



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

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN DE BEBIDA DE
MASHUA, DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES MUSHUK
KAWSAY, PARROQUIA SAN JUAN**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: CYNTHIA MARITHZA INUCA CRIOLLO

DIRECTOR: ING. DIEGO RAMIRO BARBA BAYAS

Riobamba – Ecuador

2023

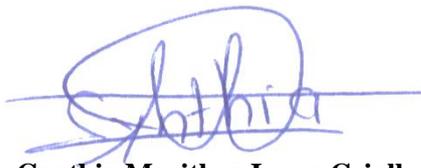
© 2023, Cynthia Marithza Inuca Criollo

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, Cynthia Marithza Inuca Criollo, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos 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, 18 de julio de 2023



Cynthia Marithza Inuca Criollo

C.I: 1004647531

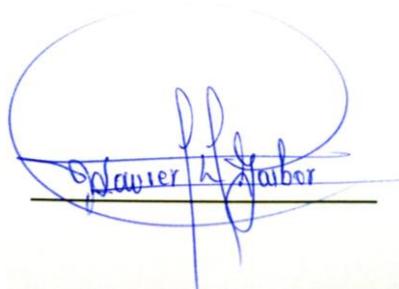
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación, Tipo: Proyecto de Investigación. **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN DE BEBIDA DE MASHUA, DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES MUSHUK KAWSAY, PARROQUIA SAN JUAN**, realizado por la señorita: **CYNTHIA MARITHZA INUCA CRIOLLO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos y legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

FIRMA

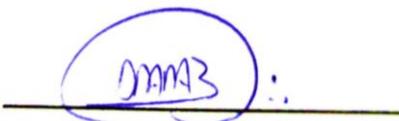
FECHA

Ing. Javier Lenin Gaibor
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2023-07-18

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**



2023-07-18

Lic. José Luis López Salazar
**ASESOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**



2023-07-18

DEDICATORIA

A Dios, porque me dio la fortaleza de seguir adelante con mis estudios a pesar de las adversidades de la vida y darme la oportunidad de poder culminar mis estudios académicos de tercer nivel.

Le dedico el resultado de este trabajo a mis padres José Inuca y María Criollo, hermanos Diego Inuca Criollo y Jhoel Inuca Criollo, sobre todo a mi sobrina Danneth Inuca y a mi abuelita Zoila Criollo, quienes estuvieron conmigo a lo largo de mi carrera universitaria dándome ánimos en todo momento, sin permitir que me rindiera y sea perseverante.

A mi familia y amigos/as, quienes estuvieron dándome palabras de aliento de seguir adelante y apoyándome moralmente hasta terminar con mis estudios académicos.

A mis docentes por impartir sus conocimientos a lo largo de mi vida estudiantil y poder culminar con una etapa de mi vida.

Cynthia

AGRADECIMIENTOS

Agradecida con Dios por bendecirme, cuidarme en todo momento y permitir que este sueño se convierta en realidad.

A mis padres José Inuca y María Criollo, hermanos Diego y Jhoel, sobrina Danneth quienes son el motor de mi vida y me apoyaron moral y económicamente a lo largo de mi vida estudiantil y me ha enseñado a ser la persona que hoy en día soy, con valores, principios y sobre todo a ser perseverante en la vida y no rendirme jamás.

A mi director de este Trabajo de Titulación al Ing. Diego Barba, gracias por confiar en mí y guiarme con paciencia en el desarrollo del presente trabajo.

Al asesor tribunal Ing. José López, gracias por la dedicación y apoyo que me ha brindado en el transcurso del desarrollo del presente trabajo.

A la Organización CARE, en especial al Ing. Mario Matías por darme la oportunidad de realizar el tema de investigación, a la asociación de mujeres Mushuk Kawsay especialmente a la Sra. Gloria Borja por darme la apertura y colaboración en actividades importantes durante el desarrollo del trabajo de investigación.

A mi familia y a todos mis amigos/as por su amistad incondicional por haberme brindado su apoyo, gracias por los consejos y darme ánimos en los momentos difíciles, en especial a mi amiga Lili quien ha estado en las buenas y en las malas.

Por último, mis sinceros agradecimientos a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Administración de Empresas por la oportunidad de poder estudiar y a los docentes por impartir sus conocimientos y darme la procedencia de obtener una profesión y ser una ayuda para la sociedad.

Cynthia

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.1.	Planteamiento del problema	2
1.1.1.	<i>Formulación del problema</i>	3
1.1.2.	<i>Sistematización del problema</i>	3
1.2.	Objetivos.....	4
1.2.1.	<i>Objetivo General</i>	4
1.2.2.	<i>Objetivos Específicos</i>	4
1.3.	Justificación.....	4
1.3.1.	<i>Justificación teórica</i>	4
1.3.2.	<i>Justificación metodológica</i>	4
1.3.3.	<i>Justificación práctica</i>	5

CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO	6
2.1.	Antecedentes de la investigación	6
2.2.	Referencias teóricas	8
2.2.1.	<i>Plan de negocios</i>	8
2.2.2.	<i>Importancia del plan de negocios</i>	9
2.2.3.	<i>Para qué sirve el plan de negocios</i>	9
2.2.4.	<i>Objetivos del plan de negocios</i>	11
2.2.5.	<i>Características del plan de negocios</i>	11
2.2.6.	<i>Estructura de un plan de negocios</i>	12
2.2.7.	<i>Ventajas del plan de negocios</i>	14
2.2.8.	<i>Beneficios del plan de negocios</i>	14
2.2.9.	<i>Áreas del plan de negocios</i>	15

2.2.9.1.	<i>Resumen ejecutivo</i>	15
2.2.9.2.	<i>Descripción de la empresa</i>	15
2.2.9.3.	<i>Análisis del mercado</i>	15
2.2.9.4.	<i>Sondeo de mercado</i>	15
2.2.9.5.	<i>Plan estratégico</i>	16
2.2.9.6.	<i>Plan de marketing</i>	16
2.2.9.7.	<i>Plan de operación</i>	16
2.2.9.8.	<i>Plan de recursos humanos</i>	16
2.2.9.9.	<i>Plan financiero</i>	16
2.2.10.	<i>¿Qué es una asociación?</i>	17
2.2.11.	<i>¿Quiénes pueden construir una asociación?</i>	17
2.2.12.	<i>Matriz de evaluación FODA</i>	17
2.2.13.	<i>Mashua y cultivo</i>	18
2.2.14.	<i>Características de la mashua</i>	18
2.2.15.	<i>Composición nutricional química</i>	19
2.2.16.	<i>Beneficios de la mashua</i>	20
2.2.17.	<i>Tipos de mashua</i>	20
2.3.	Marco conceptual	22
2.3.1.	<i>Ventas</i>	22
2.3.2.	<i>Mashua</i>	22
2.3.3.	<i>Producción</i>	22
2.3.4.	<i>Rentabilidad</i>	22
2.3.5.	<i>Cadena de suministros</i>	22
2.3.6.	<i>Estrategias empresariales</i>	23
2.3.7.	<i>Cultura organizacional</i>	23

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	24
3.1.	Enfoque de la investigación	24
3.1.1.	<i>Cuantitativo</i>	24
3.1.2.	<i>Cualitativo</i>	24
3.2.	Diseño de la investigación	24
3.2.1.	<i>Documental</i>	24
3.2.2.	<i>De campo</i>	24
3.3.	Nivel de investigación	25
3.3.1.	<i>Descriptiva</i>	25

3.4.	Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra.....	25
3.4.1.	<i>Población</i>	25
3.4.2.	<i>Muestra y cálculo</i>	26
3.4.3.	<i>Cálculo de la muestra</i>	26
3.5.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	27
3.5.1.	<i>Métodos</i>	27
3.5.2.	<i>Técnicas</i>	27
3.5.3.	<i>Instrumentos</i>	28

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	29
4.1.	Diagnóstico a la administración de la asociación Mushuk Kawsay.....	29
4.2.	Discusión de resultados del diagnóstico a la administración.....	53
4.3.	Diagnóstico a las socias de la asociación Mushuk Kawsay.....	59
4.4.	Discusión de resultados del diagnóstico a las socias.....	76
4.5.	Resultados de la encuesta de la muestra de la población.....	78
4.6.	Discusión de los resultados de la encuesta de mercado.....	90

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO.....	91
5.1.	La Asociación.....	91
5.1.1.	<i>Nombre de la idea de negocio</i>	91
5.1.2.	<i>Razón social</i>	92
5.1.3.	<i>Nombre comercial</i>	92
5.2.	Planteamiento estratégico.....	92
5.2.1.	<i>Misión de la empresa</i>	92
5.2.2.	<i>Visión de la empresa</i>	93
5.2.3.	<i>Objetivos de la organización</i>	93
5.2.3.1.	<i>Corto plazo</i>	93
5.2.3.2.	<i>Mediano plazo</i>	93
5.2.3.3.	<i>Largo plazo</i>	93
5.2.4.	<i>Valores de la asociación</i>	93
5.2.5.	<i>Descripción del negocio</i>	94
5.3.	Análisis FODA de la asociación.....	95
5.4.	Análisis del mercado.....	97

5.4.1.	<i>Análisis del entorno empresarial</i>	97
5.4.2.	<i>Análisis del mercado potencial</i>	97
5.4.3.	<i>Segmento del mercado: Público objetivo</i>	98
5.4.4.	<i>Ventajas competitivas</i>	98
5.5.	Análisis de la competencia	99
5.6.	Estrategia de mercado	101
5.6.1.	<i>Estrategia del producto</i>	101
5.6.2.	<i>Estrategia del precio</i>	102
5.6.3.	<i>Estrategia de la plaza</i>	102
5.6.4.	<i>Estrategia de promoción</i>	103
5.7.	Estudio técnico de la producción	104
5.7.1.	<i>Descripción de las características de la localización del negocio</i>	104
5.7.2.	<i>Bosquejo de la distribución del área del trabajo</i>	105
5.7.3.	<i>Especificación técnica</i>	105
5.7.3.1.	<i>Características generales de la especificación técnica</i>	105
5.7.3.2.	<i>Características organolépticas</i>	107
5.7.4.	<i>Diagrama de flujo del proceso de producción de la bebida Té de Mashwa</i>	107
5.7.5.	<i>Diagrama de proceso de la elaboración del té de Mashwa</i>	108
5.7.6.	<i>Listado de recursos materiales</i>	109
5.7.7.	<i>Cálculo de los costos de producción</i>	109
5.7.8.	<i>Proveedores</i>	110
5.7.9.	<i>Organización de las personas en el proceso productivo</i>	110
5.7.10.	<i>Responsabilidad de cada socia</i>	111
5.8.	Estudio económico	112
5.8.1.	<i>Plan de inversión</i>	112
5.8.1.1.	<i>Activos fijos y su división</i>	113
5.8.1.2.	<i>Gastos preoperativos</i>	114
5.8.1.3.	<i>Capital de trabajo</i>	115
5.8.2.	<i>Estructura de costos</i>	115
5.8.2.1.	<i>Costos variables</i>	115
5.8.2.2.	<i>Costos fijos</i>	116
5.8.3.	<i>Costo total unitario</i>	117
5.8.3.1.	<i>Precio de venta unitario</i>	117
5.8.4.	<i>Proyección de ventas</i>	119
5.8.5.	<i>Margen de contribución y punto de equilibrio</i>	119
5.8.6.	<i>Flujo de efectivo</i>	120

CONCLUSIONES	123
RECOMENDACIONES	124
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1:	Composición nutricional y química	19
Tabla 2-2:	Beneficios de mashua.....	20
Tabla 2-3:	Tipos de mashua.....	21
Tabla 3-1:	Datos de la población	26
Tabla 4-1:	Problemas que limitan el desarrollo del emprendimiento	29
Tabla 4-2:	Proceso administrativo	31
Tabla 4-3:	Áreas Funcionales	33
Tabla 4-4:	Herramientas de gestión	34
Tabla 4-5:	Problemas que limitan el desarrollo del emprendimiento	36
Tabla 4-6:	Proceso operativo	38
Tabla 4-7:	Criterio para manejo de materia	40
Tabla 4-8:	Indicadores de rendimiento	42
Tabla 4-9:	Calificación en base a resultados	44
Tabla 4-10:	Contribución al desarrollo económico	46
Tabla 4-11:	Medios de publicidad	47
Tabla 4-12:	Área comercial de la asociación.....	48
Tabla 4-13:	Procesos de comercialización.....	50
Tabla 4-14:	Mediciones de satisfacción del cliente	51
Tabla 4-15:	Resumen de resultados del diagnóstico administración	55
Tabla 4-16:	Relación porcentual de los indicadores	57
Tabla 4-17:	Género Asociación Mushuk Kawsay	59
Tabla 4-18:	Edades de las socias	60
Tabla 4-19:	Años que pertenecen a la asociación.....	61
Tabla 4-20:	Rol de las socias	62
Tabla 4-21:	Nivel de educación de las socias	63
Tabla 4-22:	Experiencia en la actividad productiva	64
Tabla 4-23:	Conocimiento de la gestión en la organización.....	65
Tabla 4-24:	Experiencia social y comunitaria	67
Tabla 4-25:	Percepción de las socias en la organización	69
Tabla 4-26:	Actividades si y no realizan con frecuencia	70
Tabla 4-27:	Capacitación para mejorar los resultados	72
Tabla 4-28:	Nivel de comunicación.....	73
Tabla 4-29:	Clima laboral	74
Tabla 4-30:	Medios para emitir comunicados	75
Tabla 4-31:	Resumen de resultados del diagnóstico de las socias.....	76

Tabla 4-32:	Género de la encuesta.....	79
Tabla 4-33:	Edades de los encuestados.....	80
Tabla 4-34:	Consumo de bebida nutritiva.....	81
Tabla 4-35:	Tipo de bebida que consume.....	82
Tabla 4-36:	Frecuencia de consumo de bebida.....	83
Tabla 4-37:	Conocimiento de la bebida de mashua.....	84
Tabla 4-38:	Probabilidad de adquirir la bebida de mashua.....	85
Tabla 4-39:	Factores para considerar a la hora de comprar.....	86
Tabla 4-40:	Posibilidad de pago.....	87
Tabla 4-41:	Lugar de adquisición de la bebida de mashua.....	88
Tabla 4-42:	Medios de información.....	89
Tabla 4-43:	Resumen de la encuesta aplicada.....	90
Tabla 5-1:	Análisis FODA.....	95
Tabla 5-2:	Análisis del mercado potencial.....	97
Tabla 5-3:	Análisis de la competencia.....	99
Tabla 5-4:	Estrategia de precio.....	102
Tabla 5-5:	Lugares de los puntos de venta de Mashwate "Té de Mashwa".....	102
Tabla 5-6:	Estrategia de promoción.....	103
Tabla 5-7:	Diagrama de proceso de la elaboración del té de Mashua.....	108
Tabla 5-8:	Lista de recursos materiales.....	109
Tabla 5-9:	Costo de producción.....	109
Tabla 5-10:	Proveedores.....	110
Tabla 5-11:	Organización de las personas en el proceso productivo.....	111
Tabla 5-12:	Responsabilidad de cada socia.....	111
Tabla 5-13:	Nómina de las socias.....	112
Tabla 5-14:	Plan de inversión.....	112
Tabla 5-15:	Activos fijos.....	114
Tabla 5-16:	Gastos preoperativos.....	114
Tabla 5-17:	Capital de trabajo.....	115
Tabla 5-18:	Estructura de costos.....	115
Tabla 5-19:	Costos variables.....	116
Tabla 5-20:	Costos fijos.....	116
Tabla 5-21:	Costo Total Unitario.....	117
Tabla 5-22:	Precio de venta unitario.....	118
Tabla 5-23:	Proyección de venta.....	119
Tabla 5-24:	Punto de Equilibrio.....	120

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1:	Estructura del plan de negocio en marcha	12
Ilustración 2-2:	Plan de negocio para una nueva empresa	13
Ilustración 2-3:	Estructura den plan de negocios general	13
Ilustración 2-4:	Estructura del plan de negocios a considerar.....	14
Ilustración 4-1:	Impacto de la Gestión Empresarial.....	30
Ilustración 4-2:	Relación porcentual de la ejecución del proceso administrativo.....	31
Ilustración 4-3:	Área empresarial.....	33
Ilustración 4-4:	Herramienta de gestión.....	34
Ilustración 4-5:	Impacto de la Gestión Empresarial.....	36
Ilustración 4-6:	Proceso operativo	38
Ilustración 4-7:	Criterio de adquisición de materia prima	40
Ilustración 4-8:	Indicadores de rendimiento	42
Ilustración 4-9:	Calificación en base a resultados.....	44
Ilustración 4-10:	Contribución al desarrollo económico.....	46
Ilustración 4-11:	Medios de pubicidad.....	47
Ilustración 4-12:	Área comercial de la asociación	48
Ilustración 4-13:	Procesos de comercialización.....	50
Ilustración 4-14:	Mediciones de satisfacción del cliente	51
Ilustración 4-15:	Relación de los indicadores evaluados en el diagnóstico	56
Ilustración 4-16:	La empresa frente al 100% de los indicadores evaluados	57
Ilustración 4-17:	Género Asociación Mushuk Kawsay	59
Ilustración 4-18:	Edades de las socias.....	60
Ilustración 4-19:	Años que pertenece a la asociación	61
Ilustración 4-20:	Rol de las socias	62
Ilustración 4-21:	Nivel de educación de las socias	63
Ilustración 4-22:	Experiencia en la actividad productiva.....	64
Ilustración 4-23:	Conocimiento de la gestión en la organización	66
Ilustración 4-24:	Experiencia social y comunitaria.....	68
Ilustración 4-25:	Percepción de las socias en la organización	69
Ilustración 4-26:	Actividades que sí y no realizan con frecuencia.....	71
Ilustración 4-27:	Capacitación para mejorar los resultados	72
Ilustración 4-28:	Nivel de comunicación	73
Ilustración 4-29:	Clima laboral	74
Ilustración 4-30:	Medios para emitir comunicados.....	75

Ilustración 4-31:	Resumen de resultados del diagnóstico de las socias	77
Ilustración 4-32:	Género de la encuesta.....	79
Ilustración 4-33:	Edades de los encuestados.....	80
Ilustración 4-34:	Consumo de bebida nutritiva.....	81
Ilustración 4-35:	Tipo de bebida que consume	82
Ilustración 4-36:	Frecuencia de consumo de bebida.....	83
Ilustración 4-37:	Conocimiento de la bebida de mashua	84
Ilustración 4-38:	Posibilidad de adquirir la bebida de mashua	85
Ilustración 4-39:	Factores para considerar a la hora de comprar	86
Ilustración 4-40:	Disponibilidad de pago.....	87
Ilustración 4-41:	Lugar de adquisición de la bebida	88
Ilustración 4-42:	Medios de información.....	89
Ilustración 5-1:	Logo del Té de mashwa.....	91
Ilustración 5-2:	Tandalla Warmis	92
Ilustración 5-3:	SARIV - Maiztea.....	99
Ilustración 5-4:	Mashua "Bebida Natural"	100
Ilustración 5-5:	Energizante Guayusa	100
Ilustración 5-6:	Bebida Guayusacha	101
Ilustración 5-7:	Feria Artesanal	103
Ilustración 5-8:	Ubicación de Tandalla Warmis	104
Ilustración 5-9:	Distribución del área de trabajo.....	105
Ilustración 5-10:	Etiquetado del Té de Mashwa	106
Ilustración 5-11:	Recipientes del Té de Mashwa	106
Ilustración 5-12:	Punto de Equilibrio.....	120

RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado Plan de negocios para la producción de la bebida de Mashua, de la Asociación de mujeres Mushuk Kawsay, Parroquia San Juan; Tiene como finalidad incrementar las ventas mediante estudios de mercado, técnico y financiero. La asociación se dedica al cultivo, producción y comercialización de productos elaborados a base de mashua en cual desconoce el costo de producción de cada unidad, la rentabilidad y busca posicionarse en el mercado. Para la investigación se implementó la metodología cualitativa aplicada mediante el diagnostico realizada a la administración y a las socias y a su vez la aplicación de encuesta a una muestra de la población de la ciudad de Riobamba en la cual se determina los clientes potenciales, competitividad, canales de distribución y publicidad, todo con el fin de plantear estrategias de marketing que ayude al posicionamiento del producto. Se identificó que la asociación cuenta con un bajo nivel en el proceso administrativo como la planificación, organización, dirección y control, a su vez no cuentan con estrategias de marketing por lo que a la asociación puede llevar a tomar malas decisiones provocando la disminución en el nivel de ventas. Se realizó el estudio de mercado, técnico y financiero dando como resultado que el costo de producción de cada unidad del Té de Mashwa es de \$ 0.,90 y se debe vender al consumidor a \$ 1,50 obteniendo así una ganancia del 60% en cada unidad vendida. Se recomienda poner en marcha el plan de negocios puesto que el emprendimiento de la producción y comercialización de la bebida Té de Mashwa tiene potencial, sin embargo, deben tomar en cuenta la aplicación de la gestión administrativa.

Palabras claves: <PLAN DE NEGOCIOS>, <PRODUCCIÓN>, <COMERCIALIZACIÓN>, <RENTABILIDAD>, <INCREMENTO>, <HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS>.



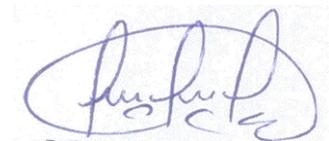
27-07-2023

1574-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The present research work called Business Plan for the production of Mashua beverage, of Mushuk Kawsay Women's Association in San Juan Parish; had the purpose of increasing sales through market, technical and financial studies. The association is dedicated to the cultivation, production and marketing of products made of mashua and does not know the cost of production of each unit, the profitability and it seeks to position itself in the market. For the research, the qualitative methodology was implemented by means of the diagnosis made to the administration and the partners and the application of a survey to a sample of the population of Riobamba city in which potential customers, competitiveness, distribution channels and advertising were determined, all in order to propose marketing strategies to help the positioning of the product. It was identified that the association has a low level in the administrative process such as planning, organization, management and control, also, it does not have marketing strategies which can lead the association to make bad decisions causing the decrease in the level of sales. A market, technical and financial study was carried out, resulting in a production cost of \$ 0.90 per unit of Mashwa Tea, which should be sold to the consumer at \$ 1.50, thus obtaining a profit of 60% on each unit sold. It was recommended to implement the business plan since the enterprise of production and commercialization of the Mashwa Tea beverage has potential, however, it should be taken into account the application of administrative management.

Keywords: <BUSINESS PLAN>, <PRODUCTION>, <MARKETING>, <INCOME>, <INCREMENT>, <ADMINISTRATIVE TOOLS>.



Lic. Silvia Narcisa Cazar Costales
C.I: 0604082255

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al tema plan de negocios para la producción de la bebida de mashua denominado Té de Mashwa, que se produce y comercializa en la provincia de Chimborazo la cual se destaca por ser elaborado de forma artesanal y a base de mashua libre de químicos a su vez se da a conocer por sus propiedades curativas y vitaminas naturales siendo un producto de calidad que cuenta con todos los permisos y el registro sanitario.

El motivo principal a realizar el emprendimiento es mejorar las ventas y también la rentabilidad de las socias de la Asociación Mushuk Kawsay de la parroquia San Juan, de la comunidad Calerita Santa Rosa con el apoyo de la ONG, Caritas, para introducción de esta bebida en el mercado, ya que cuenta con altos niveles de prevención de enfermedades.

Con el desarrollo del proyecto se busca analizar la situación en la que se encuentra la asociación respecto a la administración, también tomando en cuenta el mercado ya que es un factor muy importante el cual influye en la producción y comercialización de este producto en el cantón Riobamba, a través de la aplicación del estudio financiero se determina la viabilidad y factibilidad del proyecto y mediante estrategias de marketing permite el incremento de ventas.

El mercado de las bebidas es competitivo a nivel nacional, sin embargo, al ser un producto novedoso en el mercado permite implementar estrategias para su producción y comercialización y posicionamiento de marca. El segmento que está dirigido el Té de Mashwa es las personas de entre 19 a 41 años de la ciudad de Riobamba por la posibilidad de adquisición.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Para poder definir el problema es importante tomar en cuenta lo siguiente:

En los últimos tiempos la importancia de los planes de negocios para las empresas de la economía solidaria ha crecido, especialmente con la apertura a un mercado global que requiere y necesita que las empresas sean competitivas, se refiere a que debe tener un buen precio, calidad en los productos, cumplir con las entregas a tiempo y las exigencias que solicite el cliente. Tomando en cuenta el entorno del mercado en el que se mueve los negocios, las empresas se ven forzadas a planear su negocio y visualizar el comportamiento de este mientras transcurre el tiempo, por lo que elaborar un plan de negocios es importante para tener un contexto real. (Longenercher, Moore, 2007)

Un plan de negocios es un documento en el que se describe a detalle la idea primordial que fundamenta una empresa y en que se describe consideraciones vinculadas con el inicio y su operación futura, también menciona que es una forma de pensar y prevenir riesgos futuros del negocio: cómo actuar, que hacer para disminuir la incertidumbre y poder afrontar las posibles amenazas. Puede tener varias definiciones, pero lo más importante al momento de realizar un plan de negocios es considerar y tomar en cuenta los principales elementos que lo forman. (Longenercher, Moore, 2007)

Al respecto, la asociación de mujeres emprendedoras “Mushuk Kawsay”, ha venido incursionando en la producción de yogurt de mashua, materia prima que a la vez cultivan las comunidades que buscan recuperar este tipo de cultivos andinos bajo una adecuada planificación productiva, dándole luego un valor agregado a más del señalado, es decir una bebida adicional que diversifique la oferta de la asociación, creando así un producto nuevo, diferente y sobre todo saludable. Este bioemprendimiento nace para promover el consumo de productos ancestrales como es el tubérculo de mashua, con la venta de estos se pretende potenciar actividades productivas promoviendo también la conservación de la Pacha Mama (Madre Tierra), el páramo, los recursos hídricos y suelo.

La idea de negocios de la bebida de mashua no cuenta con un plan de negocios que pueda guiar al emprendimiento, es por ello que conjuntamente con Organizaciones No Gubernamentales

(ONG) y CARE encargada de la capacitación y asignación de fondos semillas para el proyecto, acompañan en la gestión de estos temas relacionados a la proyección socio-empresarial de la organización asociativa Mushuk Kawsay, con esto se pretende resolver el problema de falta de empleo de las beneficiarias, quienes manifiestan la voluntad de superar sus problemas de marginalidad, generando alternativas sostenibles de producción encaminadas empresarialmente. Este bioemprendimiento cuya producción se encuentra efectuando de manera empírica y sin planificación para su acción sostenible, no cuenta con un plan de negocios, que además ayude a minimizar el riesgo en la toma de decisiones y evitar improvisaciones que puedan afectar el desempeño, siendo la finalidad contar con un nivel de producción para un mercado de consumidores que buscan alternativas de consumo saludable en este caso en base al procesamiento de la mashua.

De no lograr dicha propuesta las socias de la organización no se actualizarán en aspectos administrativos, contables, financieros y de mercado básico, para poder generar el direccionamiento estratégico que requiere la organización para ser conocidas en el mercado.

1.1.1. *Formulación del problema*

¿Cómo puede beneficiar la elaboración de un plan de negocios para la producción de la bebida de mashua?

1.1.2. *Sistematización del problema*

¿Tienen identificado la cantidad que se debe producir?

¿Se cuenta con volúmenes de venta?

¿Existe estrategias para introducir el producto al mercado?

¿Cuál es el beneficio que tendrá la asociación al momento de implementar el plan de negocios?

1.2. Objetivos

1.2.1. *Objetivo General*

Elaborar el plan de negocios para la producción de bebida de mashua, para incrementar las ventas mediante los estudios de mercado, técnico y financiero en la asociación de mujeres Mushuk Kawsay, parroquia San Juan.

1.2.2. *Objetivos Específicos*

- Efectuar el diagnóstico socio- organizacional para descubrir las capacidades internas que tiene la organización y otras que se deben potenciar, para mantener el negocio en el mercado.
- Efectuar un plan de capacitación gerencial para que la organización pueda implementar adecuadamente el plan de negocios.
- Desarrollar un sistema de seguimiento para el análisis de los distintos resultados e indicadores del plan de negocios, que permita en la marcha resolver los problemas que tengan las socias de la organización para su implementación.

1.3. Justificación

1.3.1. *Justificación teórica*

Mediante el uso de artículos, páginas web, entrevistas, revistas, trabajo de tesis, textos físicos y virtuales se pretende fundamentar la investigación a la vez teniendo en cuenta las fuentes actualizadas de los últimos cinco años, la importancia de un plan de negocios para emprendimientos de productos ancestrales siendo la materia prima cultivada y producida por mujeres emprendedoras. Se debe tomar en cuenta cómo influirá un plan de negocios en donde se refleje la viabilidad y rentabilidad del emprendimiento que a su vez permita conocer si la idea del emprendimiento se pueda mejorar, para ello se deberá estructurar y ajustar al proyecto que permita el riesgo de lanzar su propio producto innovador al mercado.

1.3.2. *Justificación metodológica*

Inicialmente se parte de una investigación con enfoque cualitativo y cuantitativo que permite determinar cualidades y datos, el tipo de investigación es documental el cual consiente revisar y analizar en varios sitios web, documentos, noticias e informes, textos físicos y virtuales sobre temas de estudios que es el plan de negocios y de campo la cual se realiza en el lugar donde

acontece el problema de investigación, el nivel de investigación es descriptiva la cual permite describir con claridad el problema existente, el método de la investigación permite utilizar el razonamiento para llegar a una conclusión y para generar explicaciones claras, las técnicas de observación, encuesta facilita a la hora de recabar información importante y por último el instrumento fue el formato de diagnóstico y de la encuesta.

1.3.3. *Justificación práctica*

Se aplicará un diagnóstico a la socia para estar al tanto del nivel administrativo de la asociación y encuestas para poder determinar los posibles clientes, mediante plataformas que faciliten conocer los resultados en una forma ordenada, clara y detallada, a la vez realizar una proyección y análisis de costos e ingresos según la demanda para determinar la rentabilidad del proyecto y por último se ajustará un análisis financiero.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Se revisó trabajos de tesis de planes de negocios de producción en diferentes repositorios de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Universidad Técnica de Ambato, Universidad Nacional de Chimborazo, trabajos de investigación, artículos, entrevistas realizadas a las mujeres emprendedoras Mushuk Kawsay sobre los productos elaborados a base de mashua.

Entre estas tesis y artículos, se ha seleccionado como antecedentes de la presente investigación los siguientes:

Para entender la importancia que significa la formulación de un plan de negocios para empresas solidarias del sector rural se ha logrado identificar los siguientes antecedentes investigativos:

En la propuesta del Plan de negocios Rural-Programa de apoyo a las alianzas rurales productivas de la Sierra, afirma que las organizaciones productivas efectúan su plan de negocios porque dicha herramienta permite visualizar la posibilidad de realizar con éxito el emprendimiento y justificar, ante los financistas, inversionistas y promotores del proyecto, la convivencia de llevar a cabo la inversión; así mismo, ayuda a evaluar los riesgos antes de invertir en él y permite entender mejor la oferta de valor (el producto o servicio) que se entrega al mercado, para ello será fundamental identificar cuáles son las metas y objetivos del negocio, para poder anticipar a los problemas futuros, aclarar de donde viene los recursos financieros, entre tantas otras inquietudes al respecto. (Sánchez Yábar, 2013, pág. 3)

En el repositorio de la Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas, en su investigación DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES (A.M.R) UTILIZANDO LA METODOLOGÍA DEL ENFOQUE PARA LA ASOCIACIÓN DEL MARCO LÓGICO DE LAS AGENCIAS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL menciona que:

El diseño del Plan de Negocios logra que la Asociación de Mujeres Rurales, cuente con una herramienta administrativa que sirva de referencia para las Agencias de Cooperación Nacional e Internacionales, a fin de que visualice de manera rápida y fácil el contenido de

los proyectos involucrados e indicadores que detallen el pensamiento estratégico, el campo de acción, las fuerzas internas y externas, además ayude a una buena toma de decisiones convenientes y afectiva de la organización. (Castillo et al., 2016, pág. i)

En la investigación Plan de negocios para la empresa de productos lácteos “INNOLAC”, parroquia San Juan-Cantón Riobamba, año 2018 (Lara Vilema & Andrade Ashqui, 2019) de la ESPOCH, señala que La empresa INNOLAC perteneciente a la asociación Ñukanchik Ñan de la Parroquia San Juan, con el apoyo de la banca pública y la capacitación de los diversos ministerios a cargo del sector ganadero del país han establecido un punto de inicio en el desarrollo de su comunidad siendo beneficiados cientos de personas que residen en el sector y aportando con un granito de arena a la crisis que afecta al sector lechero, por ello, se elaboró un plan de negocios para posicionar la marca de la empresa de productos lácteos, donde los beneficiarios son hombres y mujeres del mismo sector, a su vez es donde se desarrolla la actividad de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Mushuk Kawsay con la actividad de producción de yogurt y bebida de mashua.

(Baque et al., 2020, pág. 121) En su artículo de investigación acerca del PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRENDIMIENTOS DE LOS ACTORES Y ORGANIZACIÓN DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA hace referencia a que la administración de negocios está en constante evolución es por ello por lo que las empresas buscan generar actividades innovadoras que cuenten con un valor agregado que pueda ser sostenible en el tiempo, también menciona que las micro, pequeñas y medianas empresas muestran un sistema productivo, administrativo, financiero y tecnológico primitivo lo que afecta principalmente a su competitividad, es por esta razón y para fomentar el crecimiento empresarial en aspectos económicos y sociales es necesario que cuente con una guía fácil, sencilla que permita un cambio favorable en el mundo de los negocios.

Para (Rojas Benalcázar, 2018) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Recursos Naturales, de la Escuela de Ingeniería Agronomía, en su investigación DISEÑO DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN DE YOGURT DE MASHUA, ASOCIACIÓN DE MUJERES MUSHUK KAWSAY, PARROQUIA SAN JUAN, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, menciona que al poner un negocio en marcha fracasan y es porque los emprendimientos pese al valor agregado no cuentan con proceso de planificación adecuados que les permita dirigir la actividad a largo plazo, por ello es importante la elaboración de un plan de negocios que ayude a minimizar los riesgos en la toma de decisiones. Con el plan de negocios implementado se da a conocer que el proyecto es factible que cumple con las metas y propuestas de la Asociación de mujeres emprendedoras Mushuk Kawsay.

Según (Palomeque Córdova & Ruiz Carrillo, 2018) en su trabajo de investigación acerca de la Estrategias de gestión para el emprendimiento de los sectores de economía popular y solidaria hace referencia que: un buen plan de negocios es una guía con relativa facilidad de la creación de una empresa como las de economía popular y solidaria, es como una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial que se constituya como una fase de proyección y evaluación, el plan de negocios es una etapa por la que todo emprendedor debe pasar al momento de iniciar un negocio propio que le permita tener ingresos, el objetivo es generar un valor agregado que identifique o marque la diferencia al tipo de negocio.

2.2. Referencias teóricas

2.2.1. Plan de negocios

En la revisión de varios documentos y textos los autores hacen referencia que un plan de negocios es:

Es una herramienta de guía que facilita a las organizaciones alcanzar los objetivos y metas propuestas, teniendo en cuenta la rentabilidad que se desea lograr, a su vez es posible dar solución a posibles dificultades mediante la implementación de estrategias, también permite conocer el nivel de competitividad que se tiene en el mercado objetivo. (Gaytán Cortés, 2020, pág. 1)

“Un plan de negocios es una descripción de hechos, actividades y acciones siendo una guía, en el cual se encuentra plasmado en un documento que sistematiza de manera clara la información importante que permite conocer el nuevo negocio o la aplicación de la actividad productiva a ser rentable” (Blank, 2014; citado en Palomeque & Ruiz, 2018, pág. 82)

El plan de negocios es un instrumento que a través de la documentación reúne información importante para dar a conocer la factibilidad comercial, técnica-operativa, económica y financiera de un emprendimiento, también contiene lineamientos generales para ponerlo en marcha, a su vez permite buscar inversionistas y es una guía para la persona que se encuentra al frente de la empresa. (Agila et al., 2018, pág. 4)

En base a la recopilación de varios autores se considera que el plan de negocios es una herramienta en la cual se documenta la planificación que permita trazar una ruta que les permita alcanzar los objetivos y metas propuestas y siempre tomando en cuenta la rentabilidad y la solución de problemas que pueden surgir, esta información debe ser clara y fácil de entender.

2.2.2. Importancia del plan de negocios

En el libro Harvard Business Review, de cómo crear un plan de negocios menciona que es importante un plan de negocios porque permite saber si el proyecto va a ser factible, haciendo referencia a que:

Un plan de negocios ofrece la oportunidad de evaluar a fondo la idea, tanto si se pretende abrir una nueva empresa o ampliarla tratando de independizarse dentro de una estructura ya establecida. A la vez permite a los potenciales inversionistas o a los interesados gestionar los recursos necesarios para poner en práctica la idea mediante la evaluación de viabilidad del proyecto. (Review, 2021, pág. 14)

Fleitman en su libro de plan de negocios exitosos hace referencia a la importancia de un plan de negocios porque:

Ayuda a evaluar el funcionamiento de la empresa, así las distintas alternativas a elegir sobre el escenario previsto. Un plan de negocios es importante porque permite brindar información a usuarios de la empresa, bancos, inversionistas e instituciones financieras que en algún momento puedan ayudar con el apoyo financiero a la empresa. (Fleitman, 2000, pág. 32)

Tomando en cuentas las diferentes opiniones se puede decir que un plan de negocios es importante porque permite evaluar a profundidad la idea o el funcionamiento de una empresa, a través de una estructura ya establecida que ofrezca información confiable, para poder gestionar recursos y obtener apoyo financiero, siendo una oportunidad para poner en acción la idea.

2.2.3. Para qué sirve el plan de negocios

Según (Weinberger Villarán, 2009, págs. 34-35) En su libro Plan de negocio: Herramienta para evaluar la viabilidad del negocio, desde el punto de vista interno el plan de negocios sirve para:

- Conocer en detalle el entorno en el cual se desarrollarán las actividades de la empresa.
- Precisar las oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Estar atentos a los cambios que pudieran representar una amenaza para la empresa y así anticiparse a cualquier dificultades que disminuiría la probabilidad de éxito de la empresa.

- Dar a conocer cómo se organizan los recursos de la empresa en función de los objetivos y decisión del empresario.
- Atraer a las personas que requieran para el equipo empresarial y el equipo ejecutivo.
- Evaluar el potencial real de la demanda y las características del mercado objetivo.
- Determinar las variables críticas de la empresa y aquellas que exigen un control permanente, como los puntos críticos de los procesos.
- Evaluar diferentes escenarios y hacer un análisis de sensibilidad de función a los factores de mayor variación, como podrían ser la demanda, el tipo de cambio, el precio de los insumos.
- Establecer planes estratégicos para la empresa y planes de corto y mediano plazo, buscando asignar responsabilidades y soluciones ante posibles problemas.
- Tomar decisiones en base a información clara y confiable que permita reducir el riesgo del negocio.
- Tener un presupuesto que permita cubrir necesidades al instante y facilite evaluar el desarrollo de la empresa en términos económicos.
- Exponer los resultados de la empresa en función a simulaciones realizadas para aplicar varias estrategias dependiendo de los diferentes escenarios.

Para (Valdivica & Méndez, 2018, pág. 2) Sobre la importancia de un plan de negocios menciona que es importante porque permite:

- Definir el producto o servicio que se pretende comercializar.
- Analizar el capital que se requiere para cada fase del proyecto.
- Permite 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.
- Enfrentar los problemas que surjan durante el negocio en marcha para demostrar que el proyecto es viable.

Se puede considerar que el plan de negocios sirve para definir el producto a comercializar, forma de distribución de los recursos, conocer cómo se desarrollaran las actividades, el FODA lo cual permite realizar estrategias para afrontar amenazas y debilidades, facilita el análisis de la demanda, el precio de insumos, formas de obtener financiamiento, realizar e implementar

estrategias para dar solución a posibles problemas y lo más importante sirve para tomar decisiones y demostrar los resultados de que el proyecto es viable.

2.2.4. *Objetivos del plan de negocios*

En el artículo Business Review hace referencia a que el objetivo del plan de negocios es:

“Elaborar una hoja de ruta que ayude a gestionar las oportunidades y los obstáculos que surjan en el camino y quizá más importante a diseñar las estrategias para solucionar los problemas antes de que aparezcan”. (Review, 2021, pág. 14)

En la página (Ealde Business School, 2019) hace referencia que el plan de negocios cuenta con los siguientes objetivos:

- Definir la oportunidad de negocio.
- Permite un estudio de mercado mediante información real requerida para llevar a cabo un correcto posicionamiento del producto o servicio.
- Establecer con mucha seguridad la viabilidad económica del proyecto.

Se puede decir que el objetivo del plan de negocios es realizar un documento en el cual se refleje la ruta donde permita precisar las oportunidades y obstáculos del negocio para ello se toma en cuenta el estudio de mercado, las estrategias para solución de problemas y por ende poder posicionar el producto a través de la viabilidad económica.

2.2.5. *Características del plan de negocios*

Para (Zorita & Huerte, 2016, pág. 15) un plan de negocio también considerado como plan de empresa, mención a que es una guía para poder obtener inversión, por ello es importante considerar:

Eficaz: Debe contener información real que permita analizar la puesta en marcha y captar un eventual inversor.

Estructurado: Debe estar escrito de forma entendible que sea simple y clara de entender.

Comprensibilidad: Con vocabulario entendible sin conceptos muy técnicos a la vez las cifras y las tablas deben ser de fácil de comprensión.

Mientras que para (Agila et al., 2018) las características del plan de negocios son las siguientes:

- Definir distintas etapas que permita evaluar los resultados.
- Establecer metas y objetivos a corto y largo plazo.
- Definir con claridad los resultados finales deseados.
- Establecer criterios de medición para conocer los logros obtenidos.
- Identificar oportunidades para aprovechar y poder aplicar.
- Hacer participe en su elaboración a los ejecutivos que participen en la aplicación.
- Asignar a una responsable para la aplicación.
- Ser claro, breve e informativo.
- Tener programas para su realización.

Las características que dan a conocer los autores son distintas para el primer autor las características del plan de negocios es que la información sirve para analizar la cual debe ser simple, clara y fácil de entender sin el uso de mucho tecnicismo, mientras que para el segundo autor las características se basan en la medición de resultados, logros, metas a corto y largo plazo, identificar oportunidades e involucrar a los colaboradores.

2.2.6. Estructura de un plan de negocios

Weinberger menciona que: Todo emprendedor e inversor necesita un plan de negocios específico, por lo que el empresario debe ser capaz de determinar la mejor estructura con base en las necesidades de la actividad.

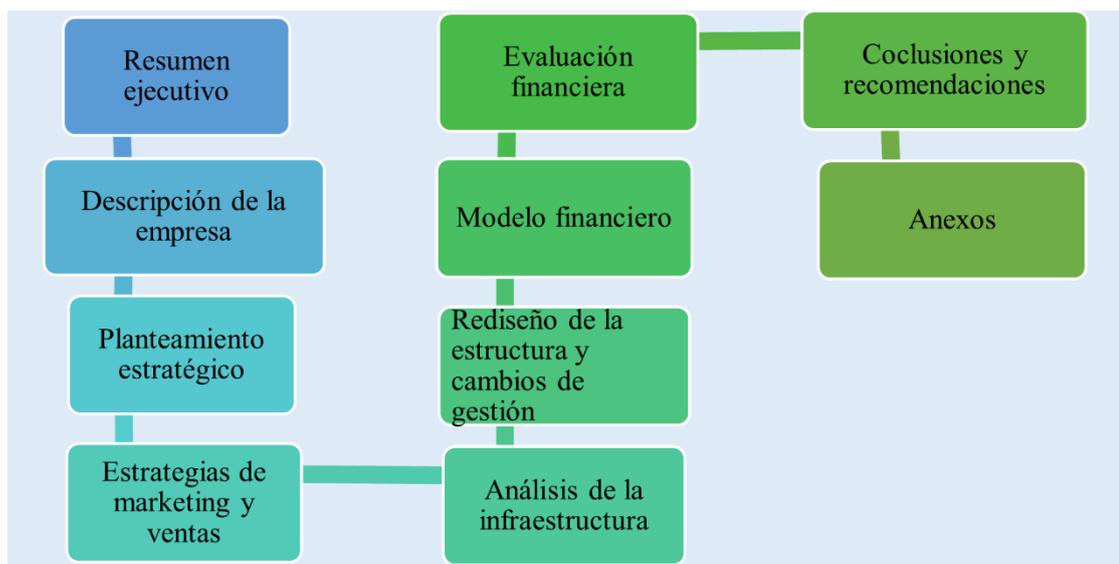


Ilustración 2-1: Estructura del plan de negocio en marcha

Fuente: (Weinberger Villarán, 2009, pág. 43)



Ilustración 2-2: Plan de negocio para una nueva empresa

Fuente: (Weinberger Villarán, 2009, pág. 43)

En el libro de Droznes que trata sobre el manual para un plan de negocios, considera que la estructura de este es la siguiente:



Ilustración 2-3: Estructura de un plan de negocios general

Fuente: (Droznes, 2005, pág. 2)

En las tres estructuras presentadas tanto para las empresas en marcha, la nueva o general son similares, ciertos puntos en tomar en cuenta por ello se debe realizar la estructura en base a las necesidades, en este caso considero la siguiente estructura del plan de negocios.



Ilustración 2-4: Estructura del plan de negocios a considerar

Fuente: En base a varios autores

2.2.7. *Ventajas del plan de negocios*

Se considera ventajas básicas las siguientes:

- Determinar cuáles son las oportunidades de negocio más prometedoras de la empresa.
- Suministrar una guía clara de las acciones a seguir.
- Valioso instrumento de comunicación interna.
- Eficaz instrumento de comunicación externa.
- Constituye un útil y eficaz método para autodesarrollo como empresario.
- Ayuda a crear una mentalidad interna orientada a la rentabilidad. (Díaz, 2015; citado en Del Valle, 2018)

2.2.8. *Beneficios del plan de negocios*

En el libro sobre el plan de negocios: Guía de gestión de la pequeña empresa de (Díaz de Santos, 1994) los beneficios del plan de negocios son los siguientes:

- Determinar cuáles son las oportunidades de negocio más prometedoras para la empresa.
- Permite determinar con mayor precisión los mercados de interés para la empresa.
- Señala como participar más activamente en los mercados.
- Se puede conocer el tipo de producto o servicio a ofrecer a la clientela.
- Establece objetivos, programas, estrategias y planes a seguir que permita el mejor desarrollo
- Establece una base que permite planificar las actividades a realizar a los trabajadores de la empresa.

- Uso adecuado de los recursos financieros y humanos.
- Facilita la asignación de responsabilidades, programas de trabajo coordinados.
- Facilita control de medición de los resultados.
- Promueve fuente de información para referencias actuales y futuras.
- Permite evaluar estrategias alternas.
- Se puede analizar la situación de la empresa respecto a los competidores.

2.2.9. Áreas del plan de negocios

2.2.9.1. Resumen ejecutivo

“El resumen ejecutivo debe contener los aspectos más importantes que se encuentra dentro del plan de negocios, para lo cual no debe ser muy amplio la explicación, a su vez debe despertar el interés en el lector, por lo general se recomienda elaborar cuando se termina el plan”. (Baque et al., 2020)

2.2.9.2. Descripción de la empresa

Consiste en una explicación breve de las funciones a la que se dedica la empresa, dar a conocer los productos o servicios que ofrece, también puede ir la finalidad que tiene y como puede contribuir a la sociedad, en este espacio puede indicar los datos de los representantes y lo más importante se debe indicar el nombre de la empresa, logotipo y slogan. (Baque et al, 2020)

2.2.9.3. Análisis del mercado

“Dentro del análisis del mercado debe constar el análisis económico y comercial den el cual opera, las conductas del consumidor, los componentes de promoción, planes estratégicos y las técnicas de mercado con el fin de realizar una proyección de ventas”. (Porra Suárez, 2018, pág. 15)

2.2.9.4. Sondeo de mercado

El sondeo de mercado es una herramienta de investigación que permite realizar el análisis de las características del gasto del consumidor, el poder adquisitivo, a su vez se puede conocer el perfil de clientes potenciales, para ello se debe tomar en cuenta la necesidad del comprador, todo con el fin de obtener una mayor fidelidad con el cliente. Básicamente consiste en recolectar información de un mercado objetivo. (Gordillo Cortéz, 2021, pág. 16)

2.2.9.5. *Plan estratégico*

“El plan estratégico se inicia con un análisis de la situación actual de la organización en la que debe constar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para poder definir estrategias de posibles riesgos, también es importante porque desde el diagnóstico inicial se puede fijar el logro de objetivos”. (Cuenca Fontbona, 2018, pág. 11)

2.2.9.6. *Plan de marketing*

“El plan de marketing es aquel documento escrito que recoge los objetivos, estrategias y planes de acción relativos a las variables de marketing mix en donde cuenta el producto, precio, distribución y promoción la cual facilitan y posibilitan el cumplimiento de las estrategias que se plantea de forma anual o tras años”. (Kotler, 2003; citado en Sánchez de Puerta, 2019, pág.32)

2.2.9.7. *Plan de operación*

El plan de operación o plan operativo es el instrumento que recopila todos los aspectos técnicos y organizativos que están relacionados directamente con la elaboración del producto o la prestación de servicios que pertenece al objetivo principal de la empresa, para ello se debe tomar en cuenta la propuesta de valor y es importante conocer que no todos los elementos para el estudio y desarrollo de las operaciones son ajustables. (Uribe Palacios, 2021)

2.2.9.8. *Plan de recursos humanos*

El plan de recursos humanos es un documento en el que se detalla los perfiles necesarios para cubrir los diferentes puestos de trabajo, para ello es importante determinar el número de personas necesarias para la empresa, organigrama de la empresa, descripción de las funciones, tareas y responsabilidades de cada uno, la descripción de los perfiles de los puestos, reclutamiento y selección, por último, se toma en cuenta el cálculo de los costes salariales. (Arnault & Iberbrokers, 2018, págs. 5-6)

2.2.9.9. *Plan financiero*

El plan financiero debe contener todas las proyecciones financieras importantes e indispensables para poner en marcha el negocio, tal como los presupuestos de ingresos, inversiones, compras, mercado y ventas, administrativo, también se debe tomar en cuenta

los gatos financieros, estado de resultado, flujo de efectivo y la evaluación financiera.
(Baque et al., 2020)

2.2.10. ¿Qué es una asociación?

“El termino de asociación hace referencia a un grupo de personas que participan y apoyan la promoción de los intereses comerciales, económicos y sociales de sus miembros”. (Días & Aguado, 2016)

Se puede considerar una asociación por estas características fundamentales:

- Persona jurídica: formada por un grupo de personas.
- Con un interés compartid: Se forma con intereses general que comparten las personas asociadas.
- Sin ánimo de lucro: Los beneficios, patrimonio, dinero no pueden repartir entre las personas sino se debe cumplir el objetivo de la asociación.
- Funcionamiento democrático: Todas las personas socias tienen los mismos derechos y deberes, siendo la Asamblea General el órgano máximo decisorio. (Calderón ,2017; citado en Roldán & Rodríguez,2019, pág. 15)

2.2.11. ¿Quiénes pueden construir una asociación?

Para la creación de una asociación las personas pueden ser física o jurídica y para ello deben considerar lo siguiente:

Las personas que van a formar parte de una asociación deben ser mayores de edad, en caso de ser menores de edad ante la ley deben tener el permiso de los tutores legales, a su vez el número para conformar una asociación debe ser igual o superior a tres personas que tengan capacidad de obrar y sean responsables jurídicamente de los actos. (Diputación de Cádiz, 2018; citado en Roldan & Rodríguez, 2019)

2.2.12. Matriz de evaluación FODA

Sobre la matriz FODA se tiene el concepto de dos autores, el de Sánchez y Lazzari los cuales hacen referencia a que el FODA es:

El análisis FODA, también conocido como DAFO, es una herramienta clave para hacer una evaluación de la situación actual de una organización o persona sobre la base se sus

debilidades y fortalezas y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. Es también una metodología de trabajo que facilita la toma de decisiones, cada sigla del análisis representa uno de los cuatro atributos o variables que se estudian: F – Fortaleza, D – Debilidades, O – oportunidades y A – Amenazas. (Sánchez Huerta, 2020, pág. 15)

“El análisis FODA es un avance a planeamiento que realiza las empresas para lograr una mejor adaptación al ambiente. Este análisis, más cualitativo que cuantitativo, impulsa la generación de ideas con respecto al negocio de la empresa” (Sánchez Huerta, 2020, pág. 15)

Tomando en cuenta los dos conceptos de los dos autores se puede interpretar que el FODA es una herramienta fundamental que consiste en un análisis y evaluación cualitativa de la organización para ello se toma las cuatro variables, la información permite elaborar estrategias que facilite la toma de decisiones.

2.2.13. Mashua y cultivo

El mashua es un tubérculo similar a la papa de sabor picante, comúnmente se cultiva en Colombia, Bolivia, Ecuador y Perú, este tubérculo es resistente a climas fríos, este producto contiene un alto nivel nutricional que contiene proteínas, carbohidratos, vitaminas B y C, calcio y fibra porque en el proceso de su cultivo no es necesario el uso de fertilizantes ni pesticidas. (Espín Castro, 2013, pág. 13)

“Para el cultivo de la mashua no se requiere de muchos cuidados ya que puede crecer en suelos carente de tratamientos de fertilización y no es necesario de la supervisión del desarrollo de la planta y a su vez la producción es abundante”. (Quinde Navarrete, 2021, pág. 35)

2.2.14. Características de la mashua

A la mashua se le considera una planta de producción anual que llega a medir entre 20-80cm de alto, en tallo es de forma cilíndrica con un espesor de entre 3-4mm, a su vez puede tener diferentes pigmentaciones así mismo sus hojas pueden ser de color amarillo verdoso y el verde oscuro, con un ancho de 5-6cm. Las formas y colores de los tubérculos varían que la coloración depende del tipo de mashua que se siembra la cual puede ser desde amarillo blanco, púrpura gris, negro entero, entre otros, esta planta tiene un alto índice de germinación porque sus semillas son variables además de ser auto fértil. (Arana & Bermúdez, 2021, pág. 27)

Se considera a la mashua el cuarto cultivo más importante de toda la región de los Andes después de la papa una de las características es el rango de bajas temperaturas en las que puede crecer porque es tolerante al frío y es resistente a las plagas y enfermedades porque contiene sustancias fungistáticas y repelentes de insectos. (Ramón, 2017, pág. 4)

2.2.15. Composición nutricional química

La mashua posee un alto nivel nutricional, cuenta con alto contenido de fósforo, calcio y hierro, también combina proteínas, carbohidratos, fibra, calorías y antocianina la cual cuenta con propiedades curativas por el colágeno corporal que a su vez provoca la síntesis además de impedir que los antioxidantes dañen el tejido conectivo, inflamación o alergias, este compuesto fortalece la microcirculación ocular y capilares. (Arteaga et al., 2022, pág.97)

Tabla 2-1: Composición nutricional y química

ELEMENTOS	UNALM (2019)	DEL ÁGUILA (2018)	RUIZ Y PAVÓN (2018)
Valor energético	52,0 kcal	76 kcal	4,19-4,64%
Humedad	86%	80%	85%
Proteínas	1,6 g	9,17%	6,9 -15,7%
Grasas	0,6 g	0,7 g	0,004%
Carbohidratos	11,6 g	75,40%	69,7 – 79,5%
Fibra	0,8 g	5,86%	0,70%
Cenizas	0,8 g	0,80%	4-6,5%
Calcio	7 g	0,006	0,006
Potasio	-	1,99%	1,99%
Hierro	1,2 g	0,42%	0,42%
Fósforo	42 g	0,32%	0,32%
Magnesio	-	0,11%	0,11%
Manganeso	-	7,00%	7,00%
Zinc	-	48,00%	48,00%
Sodio	-	0,04%	0,04%
Cobre	-	9,00%	9,00%
Tiamina	0,06 g	-	-
Riboflavina	0,05 g	-	-
Niacina	0,6 mg	-	-
Almidón %	-	46,96%	20,01 – 79,46%
Azúcares totales %	-	42,81%	6,77 – 55,23%

Fuente: (Arteaga et al., 2022, pág.97)

2.2.16. Beneficios de la mashua

Para dar a conocer los beneficios de la mashua se toma varias investigaciones.

Tabla 2-2: Beneficios de mashua

Autor y año	Beneficios
(Flores et al., 2020)	El consumo de la mashua ayuda a prevenir y evitar la inflamación de la próstata y en el caso de las mujeres para el tratamiento de los problemas renales, también permite aliviar y curar dolores del riñón.
(Quispe, 2018)	Al mashua se le considera un alimento curativo porque previene y cura las enfermedades relacionadas con la próstata que da a los hombres en una cierta edad, ayuda con la desinflamación de esta glándula a su vez al consumir el mashua contribuye a prevenir el cáncer de próstata y de tener sustancias antibióticas naturales en el cuerpo.
(Valle Parra & Pomboza Tamaquiza, 2017)	La mashua posee propiedades medicinales, actúa contra la inflamación de la próstata, a su vez es fuente de carbohidratos que proveen de energía al cuerpo, también actúa contra afecciones renales y del hígado, contribuye a prevenir dolencias genitourinarias, la anemia y bacterias como hongos.

Fuente: En base a varios autores

Realizado por: Inuca, C, 2022

2.2.17. Tipos de mashua

La mashua cuenta con amplia gama de colores y a su vez con distintos nombres dependiendo del color y la forma.

Tabla 2-3: Tipos de mashua

NOMBRE	COLOR	IMAGEN
Quillu-Mashua	Amarillo	
Mashua yanasaco	Negro	
Putsu-mashua	Fondo amarillo cubierto de rayos rojo	
Mashua-shira	Amarillo con puntos púrpura	
Mashua-zapallo	Amarillo y rojo	
Checche-añu	Gris	

Fuente: (Grau et al., 2003; citad en Quispe Ruíz, 2018, pág.24)

Realizado por: Inuca. C, 2022

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Ventas

Las ventas son las actividades realizadas para incentivar potenciales clientes a realizar una determinada compra, el termino de ventas tiene varias definiciones dependiendo del contexto en el que se maneja el cambio de productos o servicios por dinero, consiste en una negociación, por parte del vendedor y por el comprador en la cual se ponen de acuerdo para la transferencia del derecho de posesión de un bien. (Samaniego Calderón, 2019)

2.3.2. Mashua

La mashua es un tubérculo andino dulce, generalmente de color amarillo, la cual tiene propiedades medicinales siendo un diurético tradicional y un remedio para dolencias renales, también se ha mostrado que la mashua puede prevenir el desarrollo de células cancerosas en el estómago, colon, piel y previene la próstata. (Marquez, Sariv cree en la chicha de maíz morado, 2016)

2.3.3. Producción

“La producción se refiere a todo proceso de transformación de bienes o servicios, para ello se utiliza los recursos materiales y humanos la cual se aplica a una cierta tecnología”. (Anaya Tejero, 2016, pág. 17)

2.3.4. Rentabilidad

La rentabilidad se aplica a toda acción económica que cuente con medios materiales, humanos y financieros a fin de lograr resultados positivos, a su vez la rentabilidad puede ser medida de rendimiento que en un periodo determinado producen capitales, es decir entre la renta generada y los medios utilizados para lograr alternativas eficientes. (Sánchez, 2012, pág. 2)

2.3.5. Cadena de suministros

Se identifica la cadena de suministro como las actividades funcionales en un flujo donde la materia prima se transforma en el producto para el consumidor, en el cual se incluye la conjugación de los elementos involucrados en la producción, distribución, transformación

almacenamiento y comercialización forman parte de la cadena de suministro. (García Vidales, 2020, pág. 127)

2.3.6. Estrategias empresariales

La estrategia empresarial se define en función de lo que se tiene, por tanto, se debe tener claro cuáles son los puntos fuertes y débiles en la empresa, en cada una de las partes de que la componen a la vez es importante que se conozca si el desempeño es mejor o peor que el de la competencia, se debe conocer que cosas se puede usar para atacar al mercado y que cosas se debe mejorar para evitar que sean un riesgo futuro y eso irán en la propia estrategia. (Rodero, 2019, pág. 111)

2.3.7. Cultura organizacional

“La cultura organizacional es un componente central en la gestión de las organizaciones en la actualidad no dudan en concebir como elemento clave en el momento de gestionar y direccionar el rumbo de las organizaciones o de comprender aspectos de su funcionamiento”. (Quiroz et al., 2021, pág.37)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

3.1.1. *Cuantitativo*

“La investigación cuantitativa se encara de la recopilación e interpretación de los datos, para lograr resultado sobre la o las variables estudiadas”. (Carhuancho et al., 2019, pág.12)

3.1.2. *Cualitativo*

“La investigación cualitativa parte de la observación para determinar el problema, utilizando en el proceso más de un método o diseño, la razón de ser el análisis y el valor subjetivo que se otorga” (Carhuancho et al., pág.15)

En el presente trabajo de investigación se utilizó el enfoque cualitativo y cuantitativo, la primera porque muestra la realidad de la asociación Mushuk Kawsay y la del mercado que será posible a través del diagnóstico a las socias y de la encuesta y el análisis, la segunda está relacionada con los datos numéricos cuando se realiza el estado financiero se utiliza los cálculos que permita obtener información confiable para la aplicación de estrategias.

3.2. Diseño de la investigación

3.2.1. *Documental*

“Investigación documental es el proceso sistemático y estratégico que busca a través de fuentes documentales, recopilar y analizar datos que deben ser leídos y analizados, sistematizados y ordenados, el objetivo es encontrar la base para el desarrollo de la investigación”. (Monroy Mejía & Nava Sanchezllanes, 2018, pág. 26)

3.2.2. *De campo*

La investigación de campo es aquella que sirve al investigador para relacionarse con el objetivo y construir por sí mismo la realidad estudiada, tiene el propósito de recopilar información empírica sobre la realidad del fenómeno a estudiar y es útil para observar a

fondo un fenómeno en un ambiente determinado. Con esta técnica el investigador puede acercarse a la información. (García Estrada, 2012, pág. 95)

La investigación documental se utilizó para la recolección de información acerca del plan de negocios para una mejor comprensión del tema, también se tomó en cuenta la investigación de campo que consistió en visitar las instalaciones de Tandalla Warmi en donde se elabora la bebida de mashua por la asociación de mujeres Mushuk Kawsay

3.3. Nivel de investigación

3.3.1. Descriptiva

Según su naturaleza o profundidad, hoy el nivel de investigación se refiere al grado de conocimiento que posee el investigador en relación con el problema, hecho o fenómeno a estudiar de igual modo cada nivel de investigación hoy emplea estrategias adecuadas para llevar a cabo el desarrollo de la investigación, a la vez el nivel de investigación puede ser exploratorio, descriptivo, predictivo y aplicativo. (Condori-Ojeda, 2020, pág. 3)

El nivel de investigación descriptivo permite plasmar las falencias que existe dentro de la asociación Mushuk Kawsay, las causas que generan y los efectos que han causado mediante el transcurso del tiempo, esto permite formular estrategias y soluciones más concretas que infiera directamente en la resolución de los problemas.

3.4. Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

3.4.1. Población

Para la investigación se trabaja con la población urbana económicamente activa de la ciudad de Riobamba con información obtenida del Censo Nacional realizado por INEC en el año 2010 y con proyección al año 2022 con el crecimiento poblacional anual del 2% ya que actualmente la asociación se encuentra atendiendo una parte del mercado de la ciudad mencionada, sin embargo es el mercado potencial al que pretende cubrir, por otro lado está la cercanía de la comunidad al mercado, lo cual proporciona facilidad para la comercialización, permitiendo también reducir gastos en transporte y personal de venta que son las mismas socias las encargadas de trasladar el producto.

3.4.2. Muestra y cálculo

Para la selección de la muestra se utilizó la fórmula de la población finita, ya que conoce el total de la población el cual se va a seleccionar la muestra. Con 95% de margen o nivel de confianza y 5% del margen de error. Además, después de aplicar una encuesta piloto se puede terminar los valores de ocurrencia y no ocurrencia el cual dio un resultado de 0.5 de ocurrencia y 0.5 de no ocurrencia.

La muestra se calculará con la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2(N - 1) + Z^2 P Q}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza

P = Parámetros estadísticos que depende el Nivel de Confianza (NC)

Q = (1-p) Probabilidad de que el evento no ocurra

E = Error de estimación máximo aceptado.

3.4.3. Cálculo de la muestra

En base a la información del Censo de la Población y Vivienda del año 2010, en el cantón Riobamba cuenta con una población de 225.741 habitantes de los cuales el 47% corresponde a 106.840 hombres y 118.901 con el 53% son mujeres. Tomando en cuenta la población económicamente activa (PEA) en la ciudad de Riobamba es de 52.068 pertenece al PEA de los cuales el 58% con 30.200 son hombres y el 42% con 21.868 son mujeres (INEC 2010)

Tabla 3-1: Datos de la población

DATOS	
N	52.068
P	0.5
Q	0.5
E	0.05
Z	1.96
N	?

Fuente: PEA Riobamba, INEC, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)(52.068)}{0,05^2 (52.068 - 1) + 1,96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 381$$

A través del cálculo se obtuvo que 381 es la muestra de la población de Riobamba por lo que las encuestas se aplicaran al total de números de personas en base a la muestra.

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.5.1. Métodos

Deductivo

El razonamiento deductivo es un proceso lógico mediante el cual se infiere conclusiones a partir de algunas premisas. Es estrictamente un método de demostración porque se parte de una afirmación considerada verdadera, se observa casos particulares que permiten rectificar la verdad de la premisa inicial. Mientras que el razonamiento inductivo comienza con la observación reiterada de algún fenómeno, éste se describe y sistematiza. (Perez, Perez, & Seca, 2020, pág. 19)

Inductivo

Inductivo o también conocido como procedimiento de inducción es el mas utilizado en el campo de la investigación. La inducción es definida como una forma de razonamiento, donde se parte de un conocimiento particular a uno mas general. Su base es la repetición de bases y hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos definidos en un grupo definido para llegar a conclusiones en los aspectos que lo caracteriza. (Jiménez & Pérez, 2017)

Analítico

“El método analítico es un procedimiento que descompone de lo general a lo específico a su vez se puede decir que es un camino que parte de los fenómenos para llegar a los efectos causas”. (Jiménez & Pérez, 2017)

3.5.2. Técnicas

- Observación directa
- Encuesta
- Entrevista

“Los instrumentos más comunes para la investigación siendo una la de observación de la conducta de empatía fenómeno. La entrevista es la que cuenta con preguntas ya establecidas generalmente formalizadas. Las encuestas es la constancia de un formato de preguntas breves”. (Mias, 2018, pág. 49)

Las técnicas que se utilizo fue la entrevista para la recolección de información para ello la representante de la asociación de mujeres Mushuk Kawsay fue la persona a quien se realizó la entrevista, a la vez se tomó apuntes de todo lo que se pudo observar en las instalaciones de Tandalla Warmi, también se toma la encuesta que se realiza para el estudio de mercado.

3.5.3. Instrumentos

- Formatos de cuestionarios
- Guías de entrevistas

“El cuestionario es el instrumento para la recolección de información, mediante un formulario, es decir una serie de preguntas formuladas por escrito respecto a una o más variables a medir, que se aplica a grupos de personas para obtener datos sobre el objeto de la investigación”. (Ibáñez Peinado, 2013, pág. 191)

Para poder recolectar información se cuenta con una guía de temas para entrevistar a la representante de la asociación, también se realizó una ficha en donde se plasma lo observado en las instalaciones, y por último la formulación de preguntas para la encuesta.

Idea a defender

Con este diseño del plan de negocios la organización de manera positiva examinara su organización de manera empresarial para casos de ejecución.

Variable independiente: Plan de negocios

Variable positiva: Ejecutar la experiencia

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Diagnóstico a la administración de la asociación Mushuk Kawsay

1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA SOCIA.

La señora Gloria Borja actualmente es la administradora de la asociación, el nivel de instrucción es la primaria completa. El emprendimiento se dedica a la agroindustria. El tipo de organización de Economía Solidaria que se considera es asociación productiva. El tiempo que tiene el emprendimiento en el mercado es más de tres años. Empezaron por necesidad e iniciativa propia. El capital inicial para desarrollar el emprendimiento fue a través del capital propio y capital ajeno por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Esperanza. Para iniciar el emprendimiento se diseñó un plan de negocios con el apoyo de Maquita e instituciones públicas. El emprendimiento está relacionado con el desarrollo sostenible y objetivos de desarrollo ODS 12 producción y consumo responsable. La herramienta diseñada completa en análisis de varias dimensiones relacionadas con el proceso administrativo y funciones empresariales, para lograr determinar la existencia de capacidades internas que permitan sostener que el plan de negocios u otro mecanismo de gestión, puede ser gestionado por las socias de la organización.

2. GESTIÓN EMPRESARIAL

2.1 ¿Qué problemas limitan el desarrollo o crecimiento del emprendimiento?

Tabla 4-1: Problemas que limitan el desarrollo del emprendimiento

OPCIONES	ALTO	MEDIO	BAJO
Escases de recursos financieros	1		
Inadecuada experiencia empresarial		1	
Carencia de un mercado objetivo		1	
Escases de personal cualificado		1	
Desconocimiento en la gestión administrativa		1	
Desconocimiento de las leyes, municipales, tributarias, entre otras		1	
TOTAL	1	5	0
%	17	83	0

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

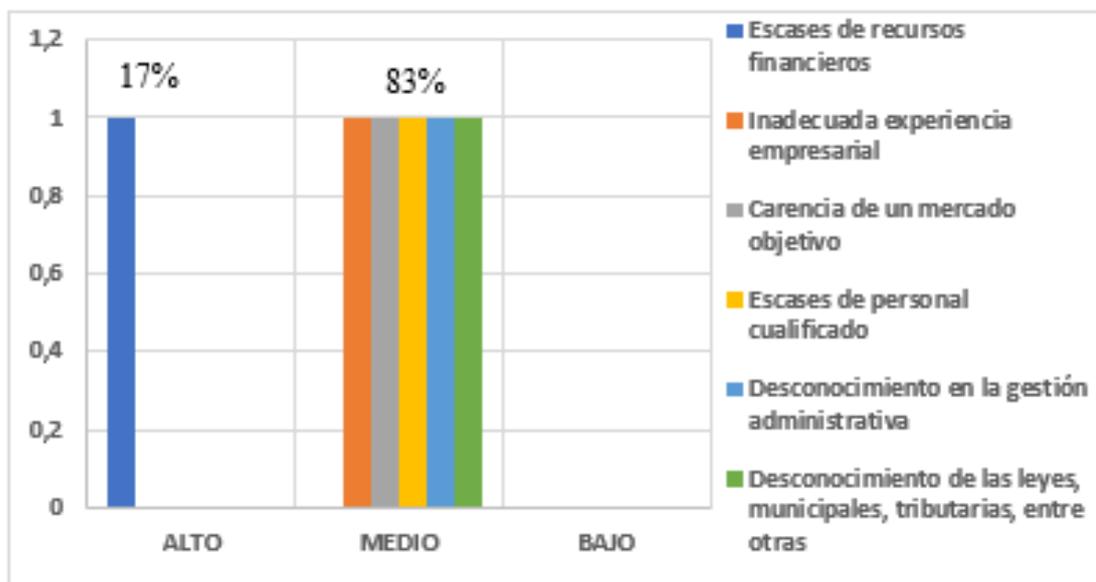


Ilustración 4-1: Impacto de la Gestión Empresarial

Realizado por: Inuca. C, 2022.

De los 6 indicadores analizados, el 17% generan un alto impacto y el 83% un impacto medio en la organización en virtud de las siguientes reflexiones:

En relación con el análisis de esta área de gestión, la escasez de recursos para el desarrollo de la actividad agroindustrial genera un alto impacto, la organización está por tanto condicionada por esta variable para lograr mantenerse en el mercado.

Cinco indicadores sellan un impacto medio; a saber:

El desconocimiento estructural de la gestión administrativa para sostener la actividad empresarial de manera permanente, aquello debido a la propia idiosincrasia organizativa comunitaria, por un lado, el desconocimiento parcial que implica producir en base a la optimización de todos los factores productivos necesarios que se los gestiona a nivel de la cadena productiva ligada al giro del negocio, por otro lado el no admitir que lo empresarial en términos de eficiencia y productividad, en nada afecta dicha vivencia comunitaria, lo que se trata es de producir, vender y ser económica, ambiental y socialmente rentable, y para ello el introducir temas administrativos empresariales, ayuda a lograrlo de manera permanente capacitando a las socias o personal de la empresa, visualizando a través de los análisis de mercado a quien ofrecer la propuesta de valor o el producto. La visión empresarial ayuda a conocer el mercado y en general el entorno de donde se desarrolla el negocio.

La falta de experiencia empresarial en cualquier negocio pesa, al igual el no contar con personal capacitado que sume experiencias para el desarrollo de las áreas de gestión que se manejen en la organización.

2.2 La asociación cumple con el proceso administrativo

Tabla 4-2: Proceso administrativo

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Planificar	1		
Organizar			1
Dirigir			1
Controlar			1
Total	1		3
%	25		75

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

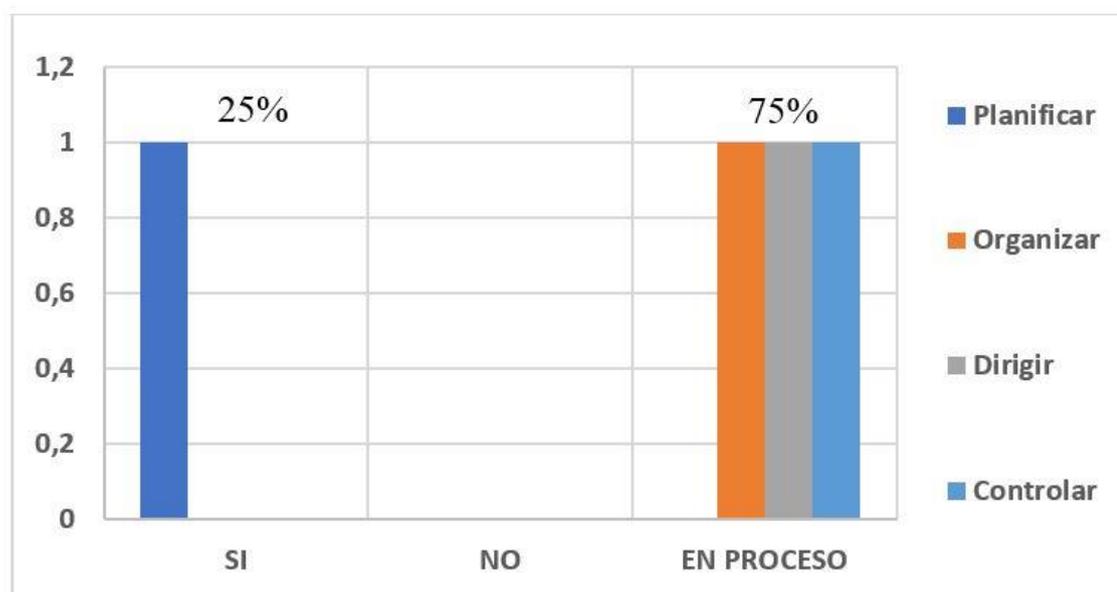


Ilustración 4-2: Relación porcentual de la ejecución del proceso administrativo

Realizado por: Inuca. C, 2022.

De las 4 funciones del procedimiento administrativo el 25% corresponde a la planificación, mientras que el 75% pertenece a organizar, dirigir, ejecutar y controlar la cual está en proceso en la asociación.

El proceso administrativo es importante en la dirección porque permite lineamientos que se deban seguir para lograr los objetivos que se pretende alcanzar para ello se debe tomar en cuenta:

La planificación siendo el primer paso del proceso administrativo, en esta parte se establece los objetivos, metas y como se pretende alcanzarlas y a su vez permitiendo mejorar la actividad productiva. La organización señala que planifica sus actividades, pero no cuenta con una planificación estratégica ni planes operativos anuales. Más bien a la planificación la confunden con programación del trabajo semanal o mensual que se proponen desarrollar. Ello induce a pensar que se piensan más en función del corto que del mediano y largo plazo, lo cual les convierte en una organización que se prepara para acciones muy puntuales y de momento.

El organizar consiste en la distribución de tareas y responsabilidades entre los diferentes colaboradores, en esta parte también se debe tomar en cuenta los activos económicos y financieros. Se evidencia que la organización no cuenta con una estructura organizacional coherente con su función social y solidaria. Todas las socias realizan de todo, no se cuenta con una organización estructural y funcional que permita determinar funciones y responsabilidades que interactúan entre sí, creando con ello jerarquía, unidades funcionales y especialización de cada una de ellas, al menos para cumplir con la programación.

La dirección consiste en poner en práctica la planificación y organización a través de la comunicación motivación y liderazgo. Se puede considerar que hay liderazgo en la organización, pero no una dirección empresarial, lo que permite pensar al mediano y largo plazo en funciones de una planificación y presupuestos asignados para ello.

El control comprueba que se están ejecutando las acciones y programas planificados, que permite analizar los puntos altos y bajos, con los resultados que se obtenga se puede realizar modificaciones con el fin de corregir posibles deficiencias y dificultades. La organización realiza su propio control social, pero no el que empresarialmente se requiere para comparar resultados, ejecución de la planificación y presupuesto, así como el control ex ante, concurrente y ex post, necesarios para saber con exactitud el estado real de la empresa.

2.3 ¿Áreas funcionales organizadas en la asociación?

Tabla 4-3: Áreas Funcionales

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Área Contable Financiera			1
Área de Recursos Humanos			1
Área de Producción	1		
Área de Sistemas		1	
Área de Comercialización	1		
Auditoría Interna		1	
TOTAL	2	2	2
%	33%	33%	33%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022

Realizado por: Inuca. C, 2022

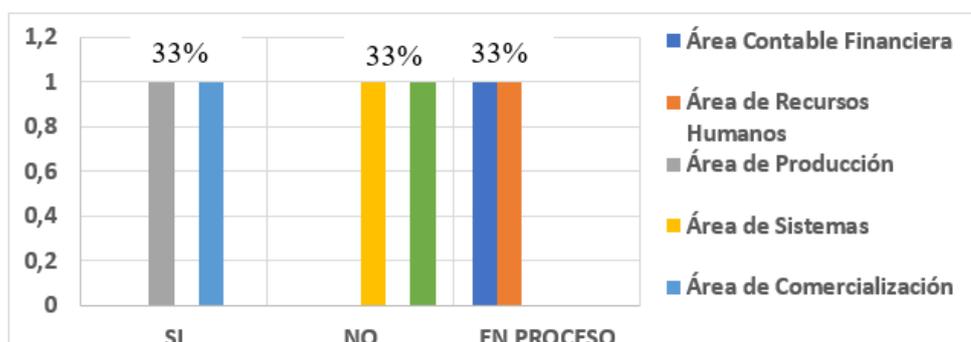


Ilustración 4-3: Áreas Funcionales

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El impacto medio generado por el conocimiento limitado de la gestión administrativa y empresarial, se demuestra en esta pregunta: la organización prioriza como áreas establecidas en la organización aquella dedicada a producir y la otra a vender, que de hecho son importantes pero su peso radica en saber organizar el negocio desde el establecimiento de la gestión administrativa y de personal, así como la gestión financiera para las áreas de sistemas para sistematizar la información que represente la historia productiva de la organización y la de auditoría o control interno que logre establecer los problemas que en la marcha debe solucionar la empresa para ser sostenible.

Es fundamental y complementario el manejo de la organización pero se limita más a producir y vender, sin embargo está en proceso pero aún no se logra pensar en su implementación como áreas funcionales de la empresa, o mejor dicho de manera integrada pensar a la organización como empresa que de ninguna manera limita el fortalecimiento de las relaciones comunitarias que son importantes para el aprovisionamiento de materias primas, mano de obra, remodelación de infraestructura y demás acciones que favorecen el desarrollo económico de las comunidades que se encuentran en el territorio de influencia del negocio.

2.4 Señale que herramienta de gestión la asociación ha desarrollado en cada área

Tabla 4-4: Herramientas de gestión

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Plan de cuentas			1
Planes de capacitación para socios y personal	1		
Plan de producción	1		
Puntos de venta	1		
Control interno por parte de los socios			1
Estudio de mercado		1	
Inversiones en Tecnología			1
Evaluación Presupuestaria			1
Evaluación Plan estratégico			1
TOTAL	3	1	5
%	33	11	56

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay

Realizado por: Inuca. C, 2022

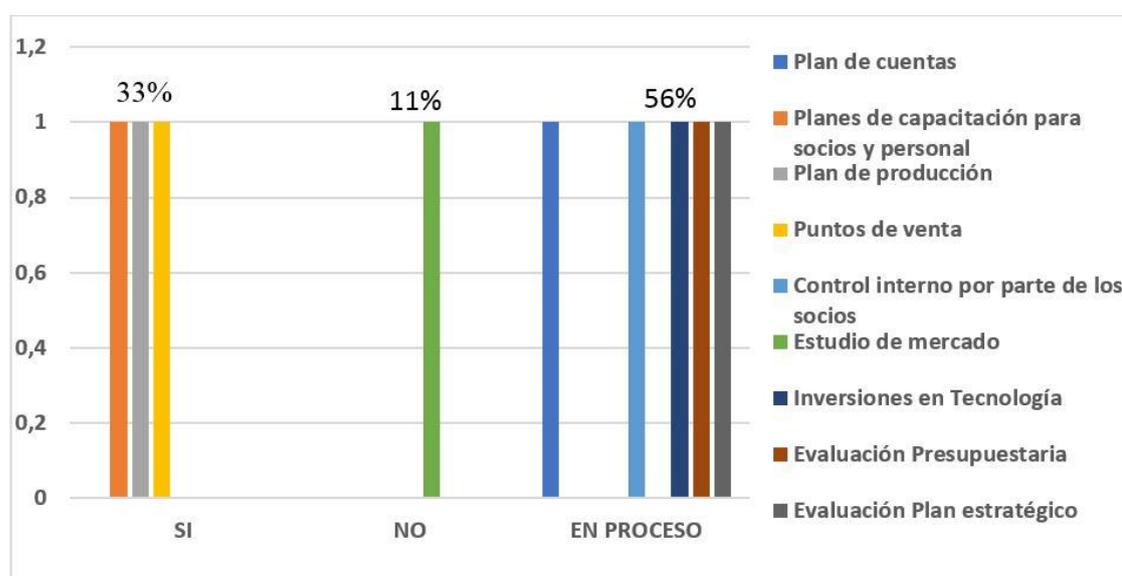


Ilustración 4-4: Herramienta de gestión

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El tema de gestión en la asociación es limitado por el uso de herramientas básicas que no se contemplan en la organización, de las señaladas el 56% están en proceso de ser implantadas, el 33% funcionan de una u otra manera y el 11% no han sido aún consideradas:

Comenzando por la que aún no tiene el estudio de mercado para sus productos, lo cual reduce la capacidad de crecimiento de la empresa. Sus puntos de venta están más relacionados con las ferias

de emprendimiento que semanalmente efectúan algunas organizaciones y no con un nicho de mercado concreto que permita ser considerado como el argumento que consista en la sostenibilidad del negocio.

La organización señala que cuenta con el plan de producción, puntos de venta y planes de capacitación para socias, herramientas que si funcionan de manera intermitente no causan impactos positivos al negocio.

La asociación también da a conocer que aún en proceso de la implementación del plan de cuentas para tener una contabilidad y estados financieros que gratifique el estado actual de la organización, así como herramientas de evaluación presupuestaria, inversiones, plan estratégico (herramientas con la que no cuenta) y control interno con la participación de las socias.

Al no contar con herramientas básicas de gestión, la asociación va perdiendo espacio de mercado y promoción de productos, así como la posibilidad de crecer internamente.

2.5 ¿La asociación bajo qué organismo actúa y cumple el rol legal y estatutaria?

Tabla 4-5: Problemas que limitan el desarrollo del emprendimiento

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Asamblea General	1		
Consejo Directivo			1
Consejo o Junta de Vigilancia	1		
Comisiones			
Total		1	1
%	50%	25%	25%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay

Realizado por: Inuca. C, 2023

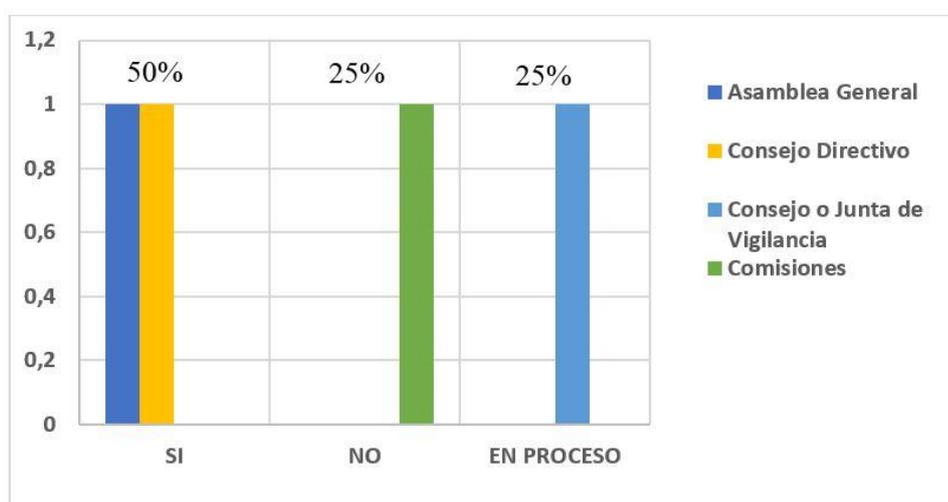


Ilustración 4-5: Problemas que limitan el desarrollo del emprendimiento.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

Respecto a estos indicadores que corresponden a los organismos de gobierno básico de una asociación productiva de acuerdo con la Ley de Ministerio de Inclusión de Economía y Social, el 50% están en funcionamiento, esto es la Asamblea General de Social y el Consejo Directivo (o directorio), el 25% esto es comisiones no se han conformado y el 25% referido a la junta de vigilancia que asume el rol de control interno, está en proceso de formación.

La Asamblea General está conformado por miembros de una organización la cual se reúnen periódicamente para tomar decisiones por medio de votaciones sobre temas específicos. El Consejo Directivo se caracteriza por velar y salvaguardar los intereses de los accionistas o socios, siendo un intermediario entre socios y Asamblea, la función es definir y aprobar estrategias generales en una organización.

El Consejo Directivo es el órgano máximo jerarquía institución después de la Asamblea General, se supone controla a la gestión empresarial que la dirige la Administración (gerente) de la empresa. El Consejo de Vigilancia se encarga de realizar el control interno de las actividades económicas y aun no se lo consolida para ejecutar tan imprescindibles funciones.

Las comisiones técnicas o sociales no se las consideran en virtud de que las socias se delegan la ejecución de actividades empresariales, sociales o de otra índole, para ello suman la participación de quienes puedan efectuar y gestionar al respecto, pero no está consideradas de manera permanente sino de conformidad a la necesidad que se presente.

Una organización de productores cuyos miembros se han organizado con la finalidad de aumentar sus ingresos mediante la elaboración de la actividad de producción y comercialización, debe constar con una Asamblea General para que la opinión de cada uno sea tomada en cuenta, a su vez con un Consejo Directivo vela por los intereses de cada uno de los miembros o socios de la organización.

2.6 En el proceso operativo la asociación realiza

Tabla 4-6: Proceso operativo

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Plan Estratégico			1
Plan Operativo Anual		1	
Plan de Producción	1		
Plan de Comercialización	1		
Presupuestos	1		
Proyecciones Financieras			1
Reporte de compras	1		
Reporte de ventas	1		
Reporte de desempeño laboral	1		
TOTAL	6	1	2
%	67	11	22

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

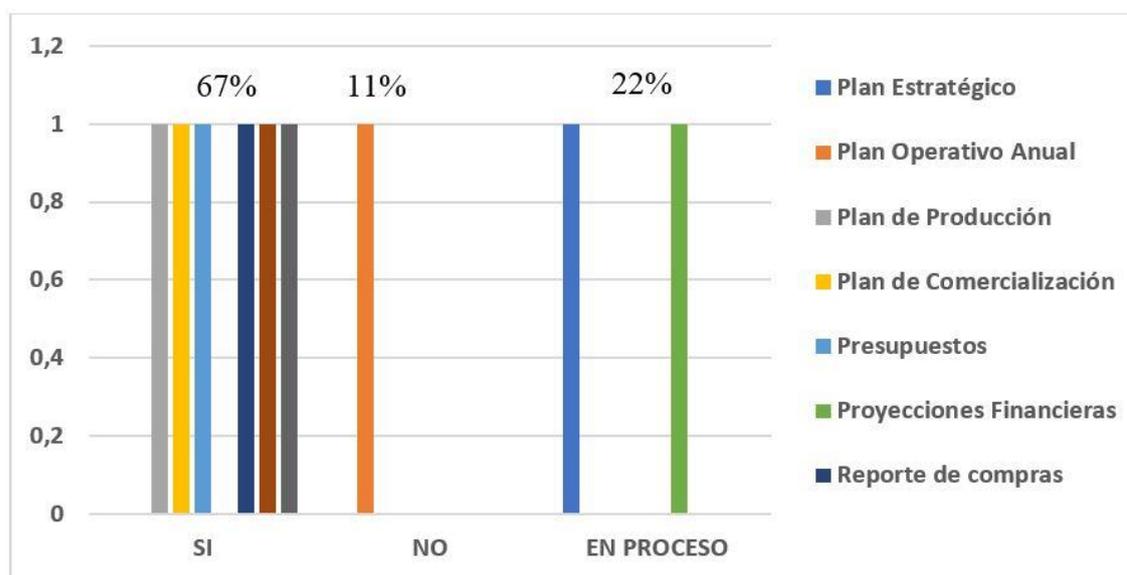


Ilustración 4-6: Proceso operativo

Realizado por: Inuca. C, 2022.

De los 9 indicadores a evaluar el 67% asume cumplir como organización productiva, dando a conocer que desarrollan un plan de producción, ventas y presupuesto, así como reporte de compras, ventas y desempeño laboral. El 22% señala que está en proceso en lo que se refiere a

las proyecciones financieras y el plan estratégico y el 11% hace referencia a que no cuentan con un plan operativo anual.

La asociación está en proceso de elaborar un plan estratégico lo que explica porque no cuentan con planes operativos anuales ni proyecciones financieras para su ejecución, es decir programan las actividades y la presupuesta, hecho que presume la inexistencia de planes de producción y comercialización pensados para el mediano y largo plazo.

No cuentan con el plan de cuentas como da a conocer, sin embargo, reporta las compras y ventas efectuadas, por tanto, no se manejan presupuestos anuales, sino de acuerdo con la acción a realizar, por ello las proyecciones financieras de la organización no se desarrollan por este tipo de vacíos que son la consecuencia de los problemas estructurales detallados.

Se evidencia entonces que la falta de un adecuado proceso operativo o direccionamiento estratégico que se evidencia en el plan estratégico organizacional hace que las actividades sean en el día a día que el en el futuro inmediato de la misma. Esta cuestión se puede convertir en un elemento desmotivador, las socias quieren igual beneficios que no son alcanzables aun en la medida que aspiran. Pero sin un proceso administrativo adecuado a la realidad organizacional, es difícil predecir qué pasará en el futuro inmediato.

2.7 ¿Qué criterio maneja la asociación para la adquisición de materias primas e insumos?

Tabla 4-7. Criterio para manejo de materia

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Precio			1
Calidad	1		
Oportunidad de entrega	1		
Análisis de proveedores de la propia comunidad	1		
Entrega en el sitio			1
Total	3		2
%	60		40

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca, C, 2022.

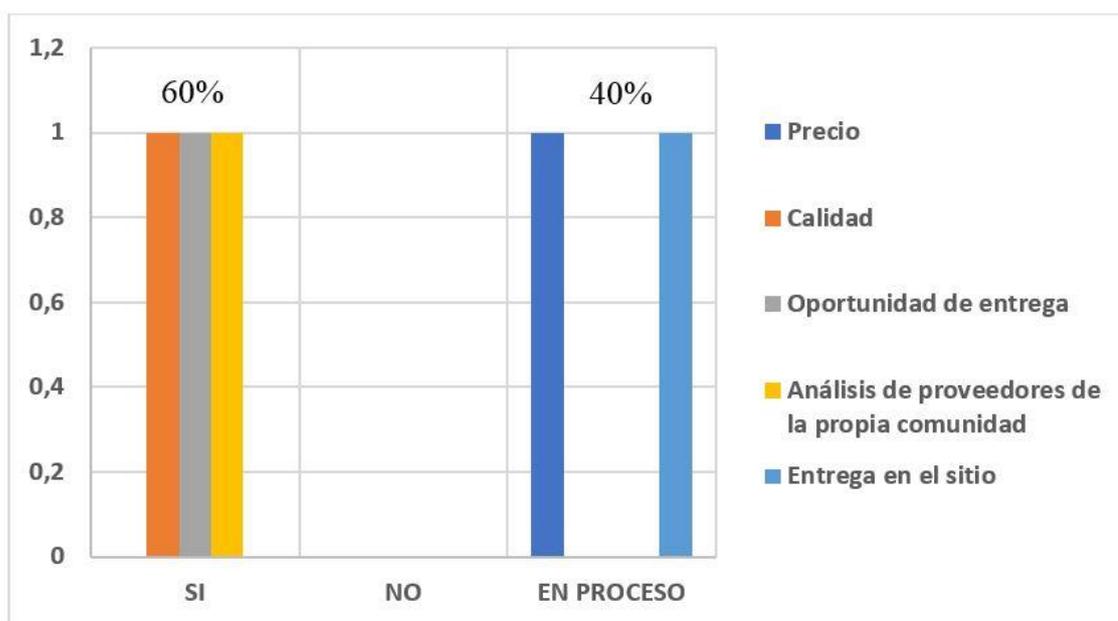


Ilustración 4-7. Criterio de adquisición de materia prima

Realizado por: Inuca, C, 2022.

Para la adquisición de la materia prima el 60% de los indicadores propuestos para el diagnóstico son practicados, estos son: la calidad, de la bebida del mashua e insumos, oportunidad de estos y el análisis de la respuesta de proveedores que es la misma comunidad o comunas aledañas. En el otro extremo, el 40% de los indicadores está en proceso de ser implementados. Como el establecimiento de precios y la entrega de materias primas en el sitio de producción.

A la hora de adquirir la materia prima y los insumos es importante detectar la frecuencia del alimento y que sea de calidad tomando en cuenta las características del producto que cumpla los requisitos para que sea procesada, también la oportuna entrega para no dejar de producir los productos que actualmente comercializa la asociación, al menos si el proyecto es diversificar la oferta productiva.

Al comprar la materia prima a los proveedores de la propia comunidad, se les considera como socios estratégicos del negocio, ellos se benefician a través del justo precio que la organización paga por dichos materiales, por ello es importante establecer un precio, sea por la cantidad o por el peso de la materia prima, a fin de garantizar la entrega a tiempo de dichos materiales e insumos.

2.8 ¿En base a que indicador determina el rendimiento que tiene su asociación?

Tabla 4-8: Indicadores de rendimiento

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Evaluación Plan Estratégico			1
Comparación con Periodos anteriores financieros de la empresa	1		
Estados financieros			1
Ingresos por Ventas	1		
Ejecución Presupuestaria			1
Total	2		3
%	40		60

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

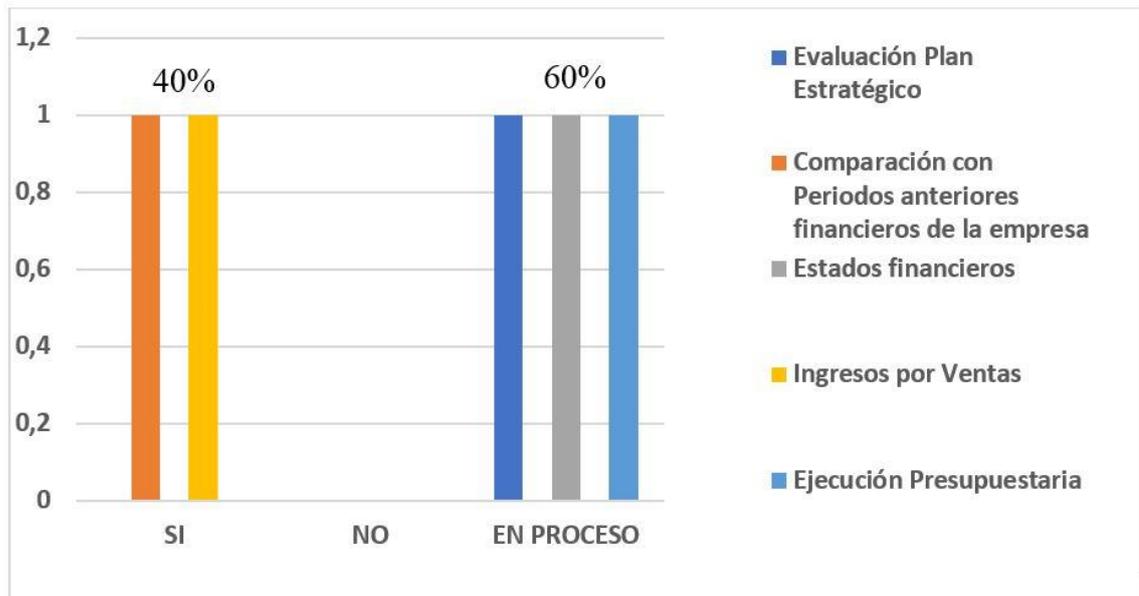


Ilustración 4-8. Indicadores de rendimiento

Realizado por: Inuca. C, 2022.

Tres de los cinco indicadores para determinar el rendimiento de la empresa que representan el 60% no han sido aún desarrolladas por la organización es decir está en idea o proceso de analizar su importancia. Dos de los tres indicadores que representan el 40% son aplicados en la empresa. Es importante medir el rendimiento porque permite mejorar la coordinación de los procesos, puntos débiles, motivar a los colaboradores y sobre todo resolver los problemas de productividad que puede ser administrativo y de producción.

La organización al no tener plan estratégico que señalan está en proceso de pensarlo o elaborarlo, no se puede evaluar, al igual que los estados financieros que permitan conocer la rea dimensión económica financiera de la empresa y por su puesto el estado de ejecución presupuestaria. La empresa al no tener direccionamiento estratégico solo programa sus actividades para fabricar el producto que puedan colocar semanalmente en las ferias o puntos de venta. Por tanto, será complicado hacer una comparación en un ejercicio económico determinado, la relación entre las acciones planificadas versus las acciones ejecutadas y al mismo tiempo el presupuesto aprobado y el realmente ejecutado al final del periodo fiscal determinado.

En los indicadores cuya respuesta en si se maneja dos respuestas igual de contradictorias aquellas que hacen comparaciones entre los periodos financieros anteriores con los actuales, pero aquello se puede más entender como un proceso de rendimiento de cuentas, más no como un ejercicio desarrollado por la función empresarial especializada de una organización para desarrollar los respectivos análisis financieros.

De hecho, que el seguimiento de ventas si se produce, pero más en función de la necesidad de aquello recurso para seguir en proceso con adquisición de materias primas e insumos para las sucesivas ventas.

3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

3.1 ¿Cómo califican los socios y el personal de la asociación en relación con el resultado que tiene a la fecha?

Tabla 4-9: Calificación en base a resultados

OPCIONES	POSITIVO	NEGATIVO	NO APLICAN
Servicio de atención al cliente	1		
Captación de nuevos clientes	1		
Mejora de productos o servicios	1		
Control de inventarios y logística			1
Resultados de los administradores	1		
Ejecución del plan estratégico			1
Ejecución del plan Comercial			1
Total	4		3
%	57		43

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay. 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022

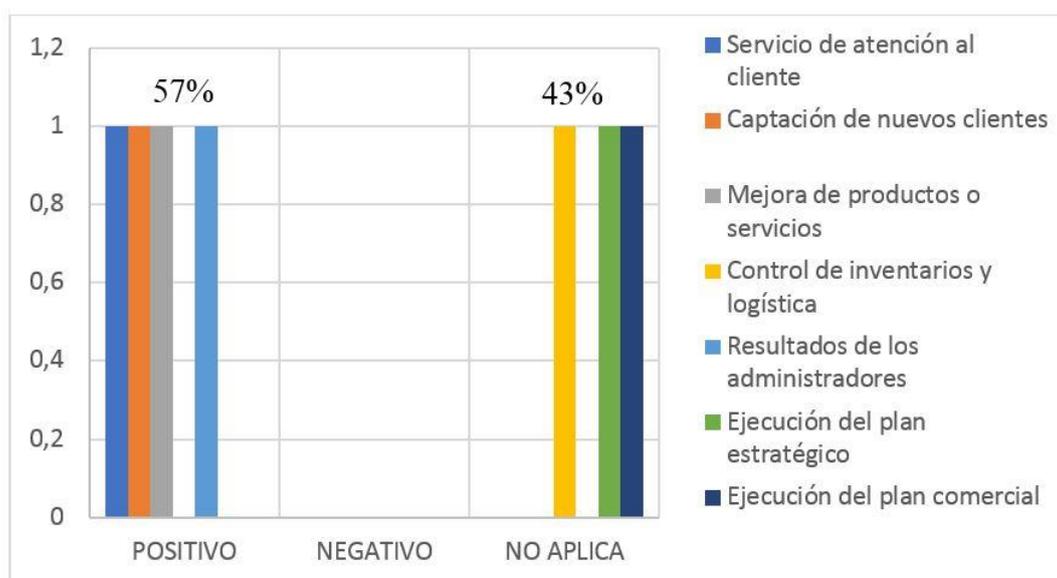


Ilustración 4-9: Calificación en base a resultados

Realizado por: Inuca. C, 2022.

La calificación de los resultados acerca de la gestión administrativa hasta la fecha es positiva según los resultados, con el 57% y el 43% no aplica

Se considera resultados positivos porque la atención al cliente y captación de nuevos clientes, mejora de los productos y el resultado de los administradores ha sido satisfactorio, tomando en cuenta la pregunta anterior. Al considerar ámbito positivo da a conocer que empíricamente han tenido un crecimiento en la producción y comercialización del producto. Al no contar con el control de inventarios y logísticas no permite conocer el balance correcto de existencia de la materia prima e insumos lo que impide tomar decisiones correctas en el área administrativa y de producción. Al no contar con un plan estratégico no se puede alcanzar las metas propuestas. El no tener un plan comercial impide tener una ruta para el éxito de la organización.

En la pregunta 2.5 afirman que tiene un plan comercial, en esta dicen que no aplica, lo cual ratifica el juicio de valor emitido al respecto, solamente programan el día a día en la producción y en lo comercial, para entender a los puntos de venta que les ofertan en las ferias que se desarrollan en algunas instituciones de la ciudad de Riobamba, como la ESPOCH, Consejo Provincial, MAGAP, entre otros.

3.2 ¿La asociación contribuye al desarrollo económico y social de la comunidad?

Tabla 4-10: Contribución al desarrollo económico

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Genera fuentes de trabajo	1		
Compra Materia prima proveedores de la comunidad	1		
Generación de Impuestos al estado	1		
Generación de Comercio	1		
Satisfacción de Necesidades de los socios	1		
TOTAL	5		
%	100%		

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay. 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

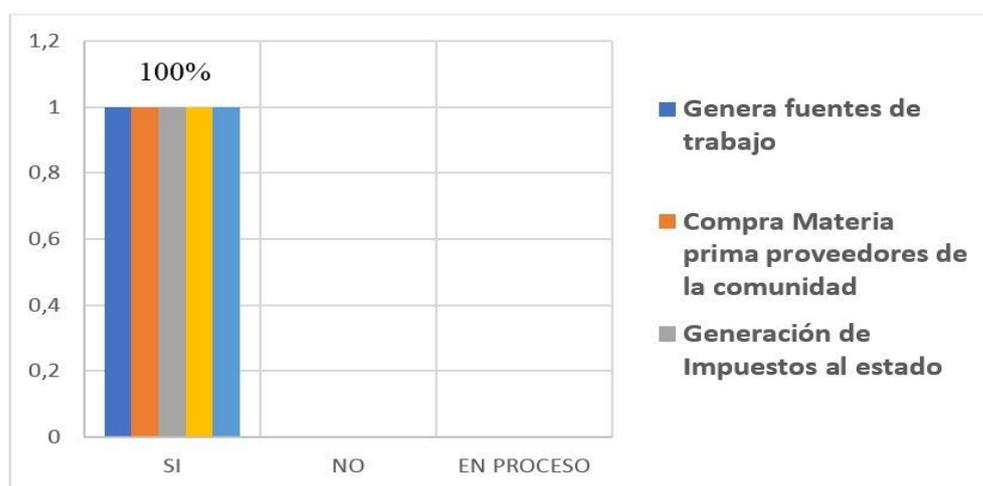


Ilustración 4-10. Contribución al desarrollo económico

Realizado por: Inuca. C, 2022.

La contribución al desarrollo económico y social de la comunidad es del 100%

El desarrollo económico busca mejorar el sistema económico a largo plazo de modo que todos los sectores productivos crezcan de manera equitativa y sostenible en el tiempo, para ello se debe generar fuentes de trabajo con pagos justos por la labor realizada, la materia prima que utilizan la producción la adquiere las personas de la misma comunidad y comunidad vecina.

Al contar con una planta de producción tiene que pagar por ello. Y por último generan el comercio buscando promover patrones productivos y comerciales responsables y sostenibles a su vez permitiendo el desarrollo para los pequeños agricultores en especial para la compra de materias primas en la propia comunidad o comunidades aledañas a la planta de producción.

4. MERCADO COMPETITIVO

4.1 ¿Qué medios de publicidad utiliza la asociación?

Tabla 4-11: Medios de publicidad

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Radio	1		
Televisión			1
Medios impresos	1		
Vallas publicitarias	1		
Redes sociales	1		
Boca en Boca	1		
Total	5		1
%	83	17	

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

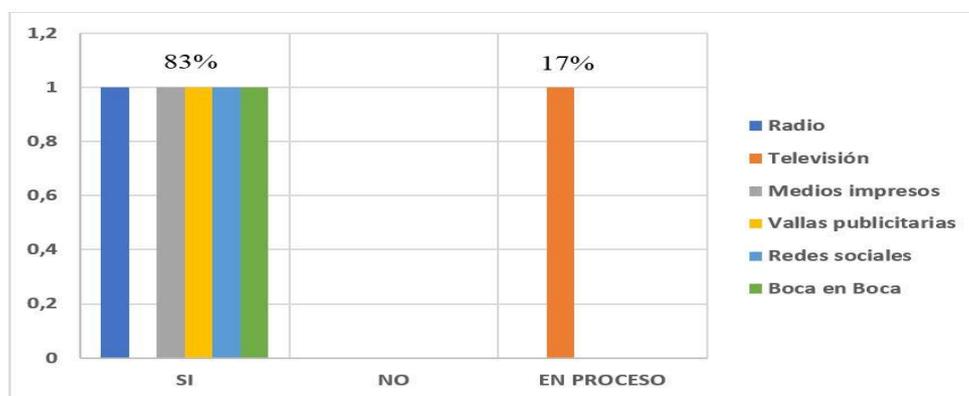


Ilustración 4-11: Medios de publicidad

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El 83% de las opciones de promoción del producto relacionados con medios de comunicación, aparentemente son últimos por la asociación para promoción y sus productos, el 17% relacionado con la TV que menciona estar en proceso.

La publicidad como herramienta del marketing tiene el objetivo de dar a conocer un producto para estimular el consumo a su vez posicionar el producto en el mercado. En la actualidad el medio de publicidad más utilizado son las redes sociales las cuales ofrecen una mayor flexibilidad de forma de anuncios que pueda ser visual, escrito, videos o textos, de esta forma se puede conectar con el mercado objetivo.

Sin embargo, las respuestas son relativas, no se han encontrado vallas, pauta en radio o medios impresos entre otros, lo que si el internet se encuentran reportajes, tesis de grado, comentarios que en conjunto no equivalen a promoción de los productos, más bien del grupo de mujeres organizadas que ofertan una opción alimenticia diferente y fuera de lo comúnmente se encuentra en el mercado, a ello se debe que no se han procesionado aún de un mercado que no sea al cultivo de la ferias en las que comúnmente participan.

4.2 En el área comercial de la asociación

Tabla 4-12: Área comercial de la asociación

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Dispone de los mecanismos adecuados para dar a conocer sus productos	1		
Conoce cuál es su mercado objetivo			1
Conoce el porcentaje de ventas de cada producto que comercializa	1		
Conoce la empresa cual es la rentabilidad que obtiene por producto	1		
Elaboran contabilidad de costos para conocer el costo de producción de cada producto	1		
Total	4		1
%	80		20

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizada por: Inuca, C, 2022.

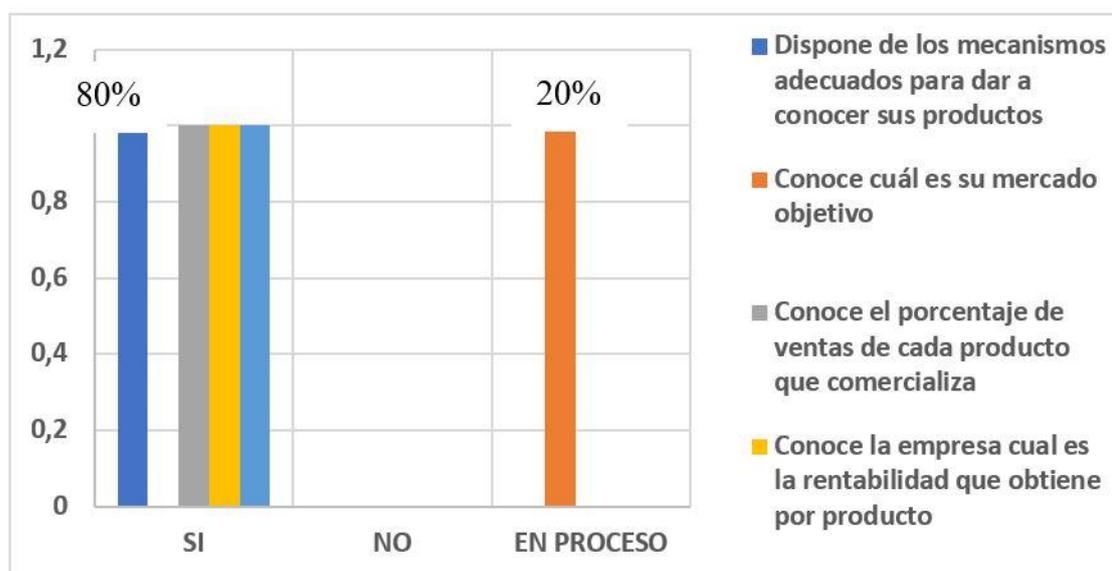


Ilustración 4-12. Área comercial de la asociación

Realizado por: Inuca, C, 2022.

Considerando el área comercial el 80% corresponde los conocimientos adecuados para dar a conocer sus productos, al porcentaje de ventas de cada producto que comercializa, al conocimiento de la rentabilidad que obtiene el producto comercializado y contabilidad de costos de los productos que sacan al mercado, mientras que el 20% corresponde a la respuesta de que no conocen su mercado objetivo.

La finalidad del área comercial es dar a conocer los productos que ofrecen, mayormente se realizan por medio de la publicidad y de promoción para alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado, esta área se enfoca relaciones con los clientes, por ello es importante conocer el mercado objetivo porque permite optimizar los recursos de estrategias de divulgación en la distribución y promoción de los productos, teniendo en cuenta los canales apropiados para poder comunicarse con el cliente.

Al disponer de los mecanismos adecuados para dar a conocer los productos es favorable porque permite ingresar el producto en el mercado, pero la contradicción más notoria en el área comercial, es aquella de que no conocen cuál es su mercado objetivo, hecho que invalida lo positivo expresado, en virtud de que las ventas más se hacen en ferias donde se integran a otros productos agroecológicos, difícil de dimensionar el mercado objetivo de ventas de sus productos, ya que dichos eventos concurren consumidores de todo tipo e ingreso, unos por curiosidad, otros por buscar alimentos sanos y otros por conocer a los productores.

4.3 ¿Realiza los siguientes procesos de comercialización para su asociación?

Tabla 4-13: Procesos de comercialización

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Desarrollar nuevos productos	1		
Pronosticar ventas	1		
Disponer de exigencias de productos terminados	1		
Administra publicidad			1
Procesar pedidos de clientes	1		
Total	4		
%	80		20

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

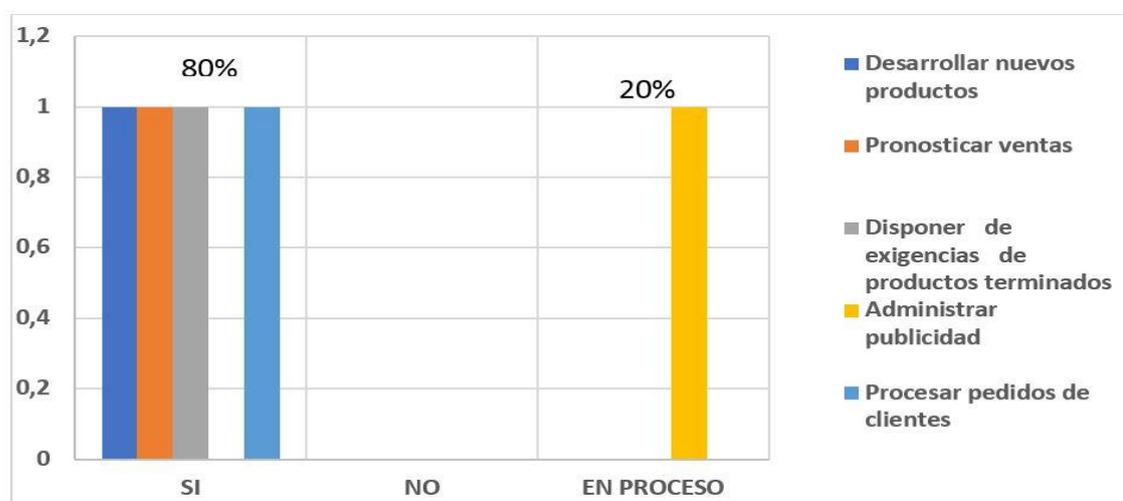


Ilustración 4-13. Procesos de comercialización

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El 80% de los indicadores de esta pregunta referido a los procesos de comercialización aparentemente son ejecutados, menos el 20% restante se encuentra en proceso.

En cuanto a dichos indicadores, precisamente el primero que se relaciona con el desarrollo de nuevos productos es el motivo de la presente investigación, esto es la elaboración del plan de negocios para fabricar la bebida de mashua, es decir una bebida diferente al yogurt que fabrica desde hace mucho tiempo atrás.

Los otros tienen respuestas muy relativas, ya que durante el desarrollo del diagnóstico que se ha efectuado a la organización, se va demostrando que no se manejan de manera orgánicas y técnicas conceptos y procesos empresariales que no son necesarios para impulsar una actividad al margen de la idiosincrasia, tradicional y costumbres de la propia realidad de las mujeres que integran la asociación, lo que quieren y deben impulsar a través del producto es precisamente su entorno, cultura y demás características expresadas en las otras formas de consumo de un producto más conocido por las viejas que por las nuevas generaciones.

4.4 ¿Efectúa mediciones de satisfacción del cliente?

Tabla 4-14: Mediciones de satisfacción del cliente

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Encuesta			1
Entrevista personal		1	
Redes Sociales	1		
Página Web	1		
Total	2	1	1
%	50	25	25

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

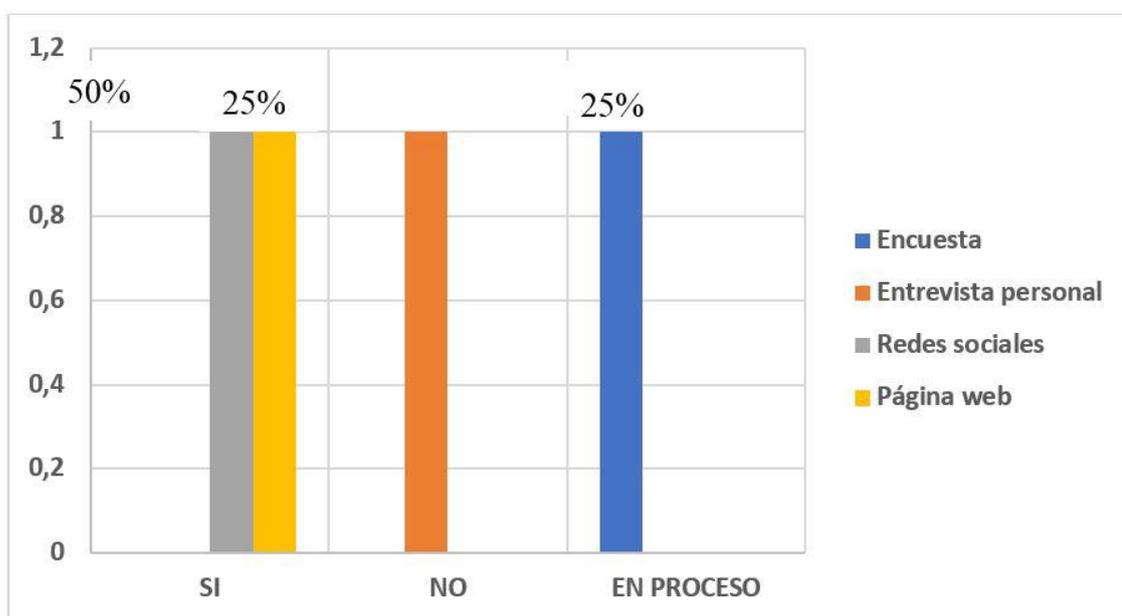


Ilustración 4-14. Mediciones de satisfacción del cliente

Realizado por: Inuca. C, 2022.

En la medición de la satisfacción del cliente se miden de los dispositivos digitales que corresponden a dos indicadores los cuales representan el 50% de las cuatro opciones planteadas, mientras que el 25% referente a la encuesta está en proceso y otro 25% siendo la entrevista personal no se realiza.

Al utilizar los medios digitales como página web y redes sociales, la medición de satisfacción del cliente les permitiría conocer el grado en que un producto cumple las expectativas del cliente, por ello es importante comunicarse con el cliente para recibir retroalimentación de cómo se puede

mejorar el producto, sin embargo, no existen registros de seguimiento ni control de los contenidos que remiten los clientes en caso de que ese fuera el escenario.

La satisfacción del cliente tampoco se mide a través de una encuesta de satisfacción al final de la compra, en la que pueden dar su opinión sobre el servicio y el producto que se ofrece, aquello igual señalan está en proceso de estudio interno para ver si la implementan, pero no consideran las entrevistas personales, eso sí se da desde el punto de vista de la presente investigación, cuando en la ferias como aquella que se da los viernes en la ESPOCH, las socias promocionan su producto y convencen a través de la degustación sobre las bondades, el sabor y demás características del producto. El problema surge porque no hay costumbre en especial en la población joven del consumo de productos sanos y que provienen de prácticas agrícolas ancestrales como es el caso del cultivo de la mashua, que es la materia prima principal de lo que hasta ahora fabrican esto es el yogurt y bebida de mashua. Por ello la promoción, degustación y demás estrategias al respecto deberían ser más agresivas para lograr conquistar al mercado a través de un producto sano.

4.2. Discusión de resultados del diagnóstico a la administración

La realidad de la organización se inscribe en un proceso de sostenibilidad de esta muy complejo y a la vez difícil. Se observa limitadas capacidades internas para la gestión y proyecciones del producto en el mercado, aunque la organización ya es conocida por los reportajes, artículos escritos o tesis efectuadas en especial por el producto yogurt de mashwa.

Pero es importante notar que los efectos de lo expresado se van notando ante la ausencia de una estructura organizacional y funcional que la presente como actividad empresarial que en definitiva a través del producto va a ser conocida en un mercado que al igual lo desconocen, es más, depende de un mercado cautivo que se presenta en las ferias donde generalmente acuden a promocionar y vender su producto.

El producto que actualmente fabrican es novedoso y asociado a la cultura milenaria del mundo andino, es decir, presentara otra forma de consumo de la mashua, producto que muy poco lo conocen las nuevas generaciones en relación con las formas de producción y consumo, pero que se caracteriza por las virtudes proteicas que garantizan en términos de su consumo, una importante opción dentro de las políticas de seguridad alimentaria.

Al no tener estructurada y organizada la empresa desde perspectiva de sus funciones administrativas y áreas funcionales, es evidente que la ausencia de planificación transforma la actividad en cotidiana y sujeta solo a la programación para ferias o clientes que esperan cada semana dicho producto. Por ello los volúmenes de producción son mínimos al igual que la rentabilidad que se obtiene de ellos.

Es cierto que la fuerza de la organización social es la que la mantiene viva, pero aquello sin una visión empresarial o direccionamiento estratégico de mediano a largo plazo no es suficiente, cuando no se cuentan con las herramientas de gestión más indispensables para proyectar empresarialmente a la empresa, pues no se trata solo de ganar, es importante generar ingresos para no desmotivar a las socias, pero aquello se lo debe concebir planificando, organizando, dirigiendo y controlando la acción de cada área funcional de la empresa que se encuadre en objetivos comunes y en procesos debidamente estructurados, para lograr posesionar a la empresa con sus productos en el mercado.

En resumen, el diagnóstico señala lo siguiente:

Se procesaron 74 indicadores relacionados con la gestión en las diferentes áreas funcionales de la empresa, parte de ellas aún no establecidas en la empresa, pero que de alguna manera aún no se las identifica dentro de una estructura orgánica funcional adecuada, el diagnóstico refleja que el desarrollo sin saber que aquello implica una actividad especializada que corresponde a un área de gestión determinada.

De los 74 indicadores el 43 que corresponde el 58.11% de ellos se realizan, aunque no de una manera técnica, orgánica, controlada o sistemática que generen registros e información más objetiva posible para la toma de decisiones. Lo cual dificulta la posibilidad de ubicar las capacidades emprendedoras personales de cada socia para el establecimiento de una estructura orgánica funcional ordenada y coherente con la naturaleza de la organización y giro de negocio, por ello los roles o lo que podrán denominar funciones que son repartidos de acuerdo a las coyunturas o actividades que se programan para atender las ferias u otros puntos de venta de manera semanal o de acuerdo a las circunstancias que posibiliten vender el producto que actualmente fabrican.

El 20.27% (15 de los 74) de los indicadores no se practican o no son evidentes en la organización, sobre todo aquellos relacionados con la planificación estratégica, plan de cuentas, planificación o programación de la producción y la propia organización empresarial que se acople de manera también orgánica a la respuesta empresarial que implican ejercer actividades de producción basadas en la toma de decisiones, empresariales que al contemplarlas, no permite una proyección organización de rentabilidad social y financiera que motive más a las socias.

El 21.62% de los indicadores (16 de los 74) aún no están consideradas o debidamente estudiadas para su implementación, al igual son claves para la gestión empresarial y asociadas a temas estratégicos que garanticen la sostenibilidad de la asociación.

Tabla 4-15: Resumen de resultados del diagnóstico administración

DIMENSIONES	NO. INDICADORES	NO. RESPUESTA SI	NO. RESPUESTAS NO	NO. RESPUESTAS "EN PROCESO"
1.PROCESO ADMINISTRATIVO	4	1	3	0
2. AREAS FUNCIONALES	6	2	2	2
3.APLICA HERRMIENTAS DE GESTION	9	3	1	5
4.ORGANISMOS DE GOBIERNO	4	2	1	1
5.PROCESO OPERATIVO	9	6	1	2
6.AREA COMERCIAL	5	4	1	0
7.INDICADORES RENDIMIENTO FINANCIERO	5	2	3	0
8.CRITERIOS DE MANEJO DE MATERIA PRIMA	5	3	2	0
9. MEDICIÓN SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	4	2	1	1
10.CALIFICACIÓNDE RESULTADOS DE LAS SOCIAS	7	4	0	3
11.CONTRIBUCIÓN DESARROLLO ECONÓMICO-SOCIAL COMUNIDAD	5	5	0	0
12.MEDIOS DE PUBLICIDAD	6	5	0	1
13.PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN	5	4	0	1
TOTAL	74	43	15	16
%	100.00	58.11	20.27	21.62

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay. 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

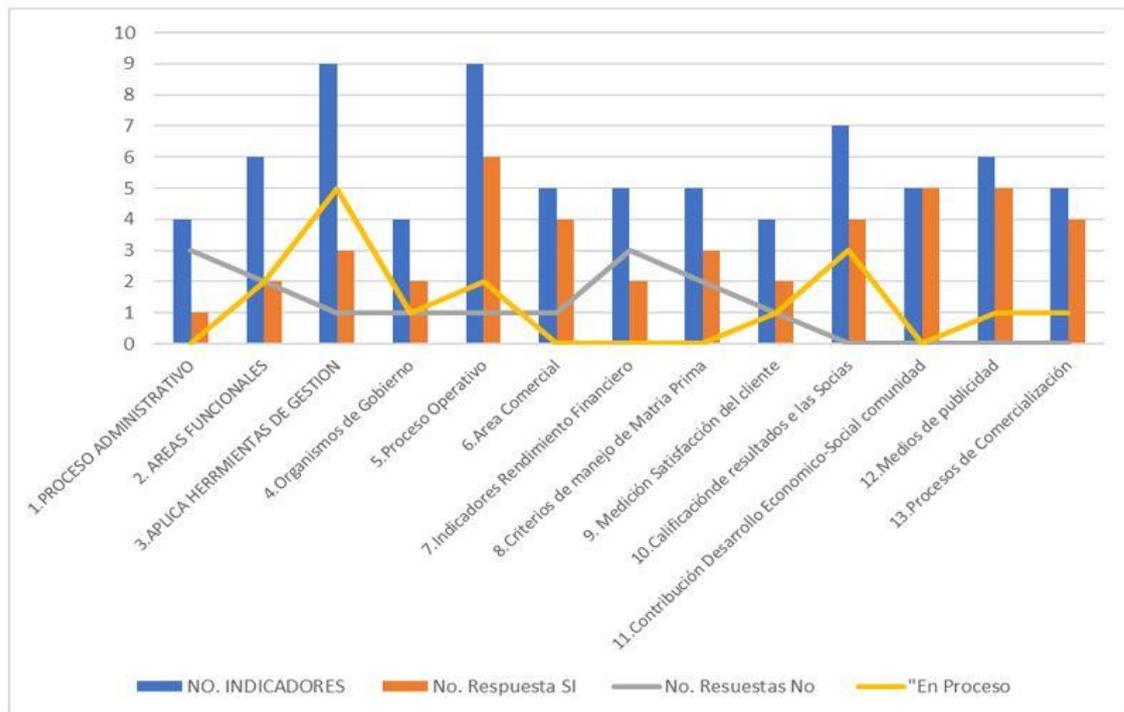


Ilustración 4-15: Relación de los indicadores evaluados en el diagnóstico

Realizado por: Inuca. C, 2022.

Traducidas las tablas en valores relativos es decir porcentajes las dimensiones e indicadores que más están considerados en el día a día de la organización son: la contribución de la asociación al desarrollo económico comunitario con el 100% de cumplimiento; algunos de los indicadores de rendimiento financiero con el 60% de implementación; la calificación de resultados de las socias con el 57% los medios de publicidad con el 83% aunque no desarrollados en base al marketing sino por propia iniciativa de la asociación; entre otros como detalla la relación porcentual de la siguiente tabla que representa lo que se cumple frente a los que no se cumple o están en proceso.

Tabla 4-16: Relación porcentual de los indicadores.

DIMENSIONES	Nº TOTAL DE INDICADORES	Nº. RESPUESTA SI	Nº. RESPUESTAS NO	"EN PROCESO"
1.PROCESO ADMINISTRATIVO	100	25	75	0
2. AREAS FUNCIONALES	100	33	33	33
3.APLICA HERRMIENTAS DE GESTION	100	33	11	56
4.ORGANISMOS DE GOBIERNO	100	50	25	25
5.PROCESO OPERATIVO	100	11	67	22
6.AREA COMERCIAL	100	20	80	0
7.INDICADORES RENDIMIENTO FINANCIERO	100	60	40	0
8.CRITERIOS DE MANEJO DE MATRIA PRIMA	100	40	60	0
9. MEDICIÓN SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	100	50	25	25
10.CALIFICACIÓNDE RESULTADOS DE LAS SOCIAS	100	57	0	43
11.CONTRIBUCIÓN DESARROLLO ECONÓMICO-SOCIAL COMUNIDAD	100	100	0	0
12.MEDIOS DE PUBLICIDAD	100	83	0	17
13.PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN	100	80	0	20

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca, C, 2022.

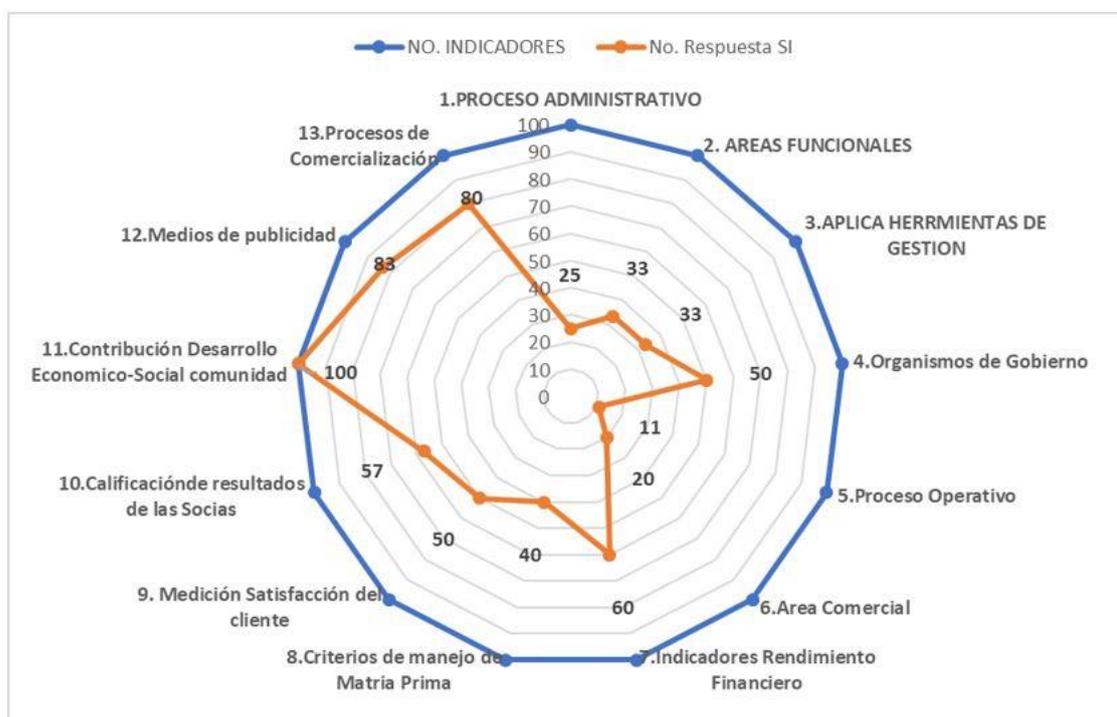


Ilustración 4-16. La empresa frente al 100% de los indicadores evaluados

Realizado por: Inuca, C, 2022.

De hecho, alcanzar el 100% de cumplimiento de estos 74 o más indicadores que deben ser autoevaluados por los miembros de la asociación, es una utopía no ocurre que todo lo aplicable o ejecutable se produzca ni siquiera en las mejores empresas o aquellas denominadas de clase mundial. Su adaptación o ejecución es progresiva en la medida que crece el negocio, mientras se moderniza o automatiza, a su vez puede ser cuando su desarrollo orgánico funcional ha rebasado las propias expectativas de sus socios.

En la ilustración los puntos unidos por la línea tomate representan lo que es actualmente la asociación motivo de esta investigación, donde desde la propia percepción de las socias la dimensión 11 relacionada con la contribución al desarrollo socioeconómico de la comunidad, hecho que puede ser una utopía, cuando otros aspectos relacionados con el establecimiento y organización de sus áreas empresariales funcionales no se ha estructurado y cuando solo una de las cuatro funciones del proceso administrativo apenas es en algo considerada.

La ilustración refleja una realidad muy recurrente en la mayoría de empresas de la economía solidaria, que parte de la ausencia de capacidades empresariales de los protagonistas de dichas actividades, que aunque permiten que se den los procesos productivos y de ventas que en nada aportan a la sostenibilidad organizacional, mientras estos no se sujetan a pensar no solo en la rentabilidad social de la actividad sino también en la rentabilidad económica y ambiental, del equilibrio de las tres variables se alcanzan los resultados equilibrados para que la organización se proyecte en el mercado difícil y competitivo, que a propósito de ello, la empresa aun no lo tiene debidamente identificado.

Ante esta realidad, la duda es si es primero elaborar el plan de negocio o mejorar la capacidad de gestión empresarial de las socias para ejecutarlo. Los organismos de apoyo creen que lo primero es posible con su acompañamiento, hecho que, retirado el apoyo, difícilmente si no se forma recurso humano de la asociación, para someterse a una continuidad que supere las épocas de asistencia técnica y financiamiento.

Todo lo expresado se resume en la tabla de impactos donde todas las opciones señadas como el financiamiento, causan impactos altos o medios a la acción y establecimiento ordenado y estructuralmente organizado del negocio, pues lo que hace la asociación justamente es eso, sino vende no produce, sino vende no hay beneficios para sus socias, sino se planifica y se organiza para producir y vender, la desmotivación será mayor en sus socias, si empresarialmente no perfecciona la capacidad de administrar, producir y vender, la actividad de la asociación sepa instituida como un relax de las socias que se unen para una o varias veces a la semana para hacer siempre lo mismo, sin innovar y crear aquellos espacios de gestión indispensables para la sostenibilidad de la propia organización.

4.3. Diagnóstico a las socias de la asociación Mushuk Kawsay

Es necesario tomar en cuenta el conocimiento que cada una de las socias tiene acerca de la Asociación y la forma de poder mejorar las áreas débiles, por ende, se realiza el diagnóstico a todas las socias tomando en cuenta que es diferente al diagnóstico de la administración.

1. DATOS GENERALES

1.1 Género

Tabla 4-17. Género Asociación Mushuk Kawsay

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Femenino	25	100%
Masculino	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

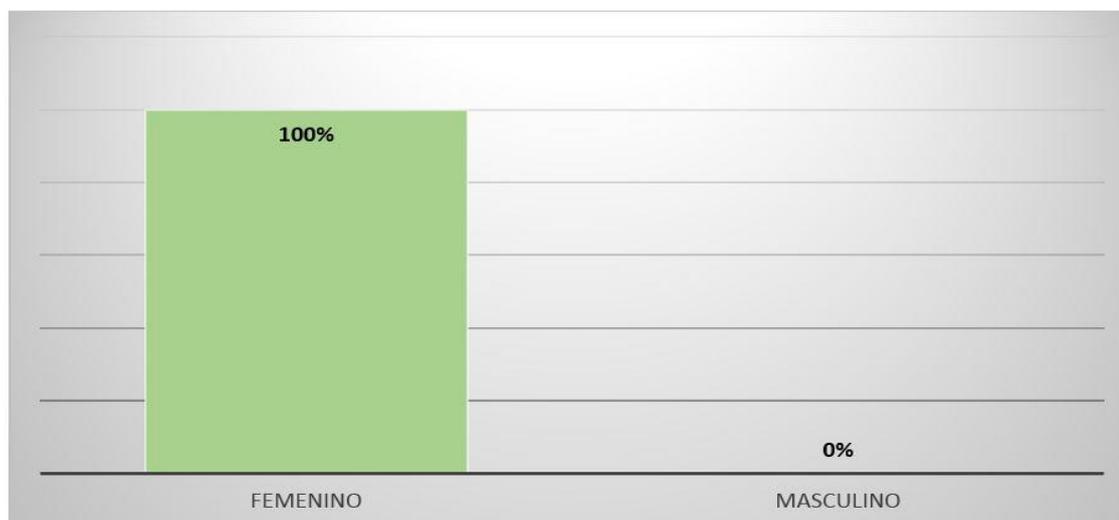


Ilustración 4-17. Género Asociación Mushuk Kawsay

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El 100% de la nómina de socias de la Asociación Mushuk Kawsay está conformada por 25 mujeres, sin embargo, algunos hombres esposos de las socias participan en reuniones ocasionales. Las mujeres juegan un rol muy importante en la economía del hogar, es por ello por lo que son capaces de ver oportunidades de negocio, buscando realizar actividades que les permita generar ingresos y poder aportar en el hogar y cubrir necesidades.

1.2 Edad

Tabla 4-18: Edades de las socias

Edad	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
19-27	3	12%
28-36	5	20%
37-45	8	32%
46-54	3	12%
55-63	3	12%
64-72	2	8%
73-81	1	4%
Total	25	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawasay. 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

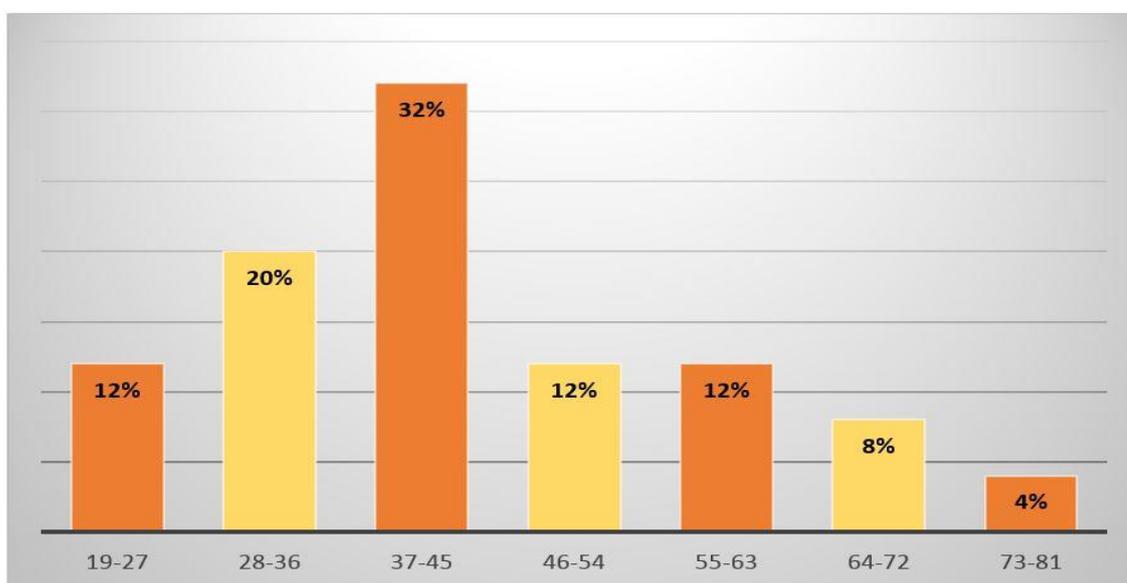


Ilustración 4-18. Edades de las socias

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El 32% de las mujeres que integran la organización corresponde al grupo de 37 a 45 años, seguido por el 20% del grupo de 28 a 36 años mientras que un 12% se encuentra entre los rangos de edades desde los 19-27, 46 a 63 años, el 8% en adelante son adultos mayores ente los 64 a 81 años.

Si se suma los primeros tres grupos anteriores, se puede concluir que el 64% son socias jóvenes y adultos con grandes capacidades para emprender e innovar, es decir comprendidas entre los 19 a 45 años. Aquello es una ventaja porque es posible direccionar los procesos con personas que van a asimilar adecuadamente las propuestas de desarrollo económico-social y empresarial de la organización.

1.3 Años que son parte de la asociación

Tabla 4-19: Años que pertenecen a la asociación

AÑOS DE SOCIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1- 3	1	4%
4 – 6	2	8%
7-9	1	4%
10-12	3	12%
13-14	18	72%
TOTAL	25	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay. 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

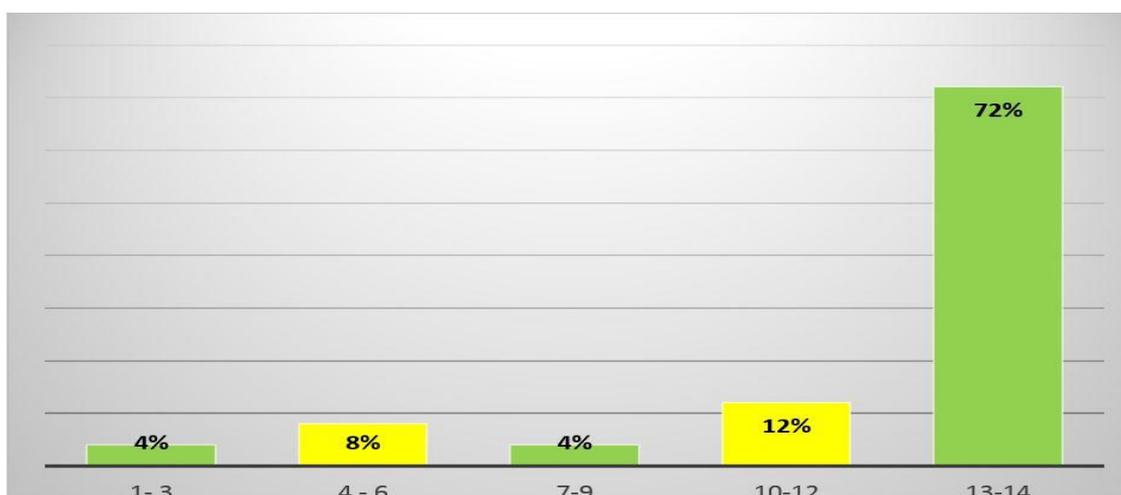


Ilustración 4-19: Años que pertenece a la asociación

Realizado por: Inuca. C, 2022.

Al tomar en cuenta los años de pertenencia en la asociación el 72% está dentro de la asociación entre los 13 y 14 años que es el inicio de su fundación, seguido por el 12% que es desde los 10 y 12 años, un 8% son parte de la asociación entre 4 a 6 años y el 4% de 1 a 3 años.

La asociación Mushuk Kawsay lleva 14 años de vida jurídica en la cual han realizado diversas actividades que les permita generar ingresos económicos y para ello buscaban constantemente la actividad adecuada que les permita mantenerse como socio y a la vez permita mejorar su economía, por tanto ya es un tiempo suficiente para salir de la improvisación y los ensayos para asimilar experiencias más estructurales y orgánicas, capaces de posicionar a la actividad productiva en el mercado, hecho que aún es muy lejano para la organización, cuya aparición en el mercado es intermitente y no como cualquier actividad productiva que requiere continuidad y permanencia.

1.4 Rol de las socias en la organización

Tabla 4-20: Rol de las socias

Rol de la organización	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Directivo	2	8%
Producción	3	12%
Comercialización y venta	15	60%
Administrador	4	16%
Contabilidad	1	4%
TOTAL	25	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

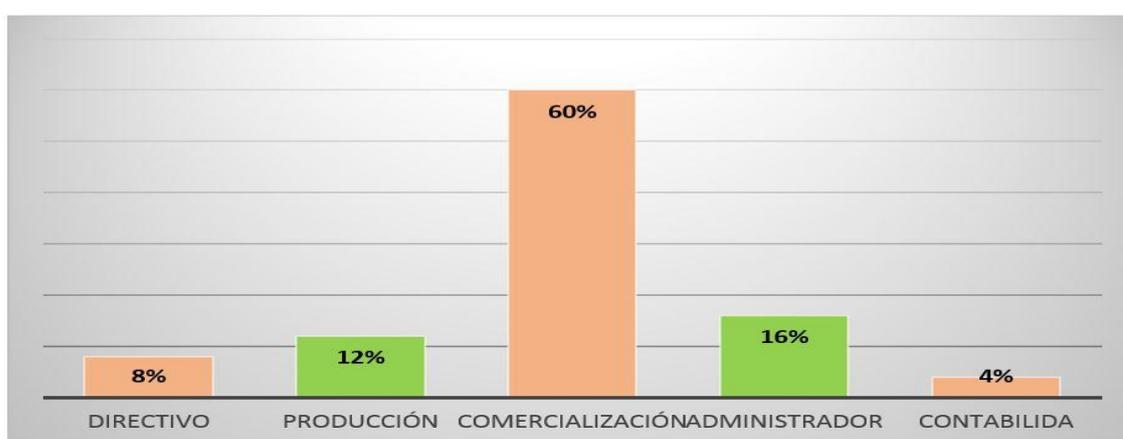


Ilustración 4-20: Rol de las socias

Realizado por: Inuca. C, 2022.

Al tomar en cuenta el rol de las socias en la organización el 60% se enfoca en la organización, el 16% es de área administrativa y un 4% realiza la contabilidad siendo el porcentaje más bajo.

Por lo visto la propia organización tiene una concepción muy particular del negocio, pocas socias dirigen, pocas producen, pocas conocen acerca de la administración y la mayoría comercializa la producción. Dicha estructura se podría explicar si su actual negocio ha escalado, es decir que maneje volúmenes altos de producción y venta, hecho que no es real aún con los productos.

Se evidencia que la estructura organizacional no es la adecuada, los niveles de división en función de la especialización al parecer se consideran de acuerdo con la coyuntura de producción y ventas que se presenta. La planta de producción se supone debería operar todos los días y en base a una planificación o programación de la producción en función de lo que requiere el mercado.

1.5 Nivel de educación de las socias

Tabla 4-21: Nivel de educación de las socias

Nivel de educación	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Primaria completa	4	16%
Primaria incompleta	9	36%
Secundaria completa	2	8%
Secundaria incompleta	5	20%
Superior completa	2	8%
Superior incompleta	0	0%
Post grado completa	0	0%
Post grado incompleta	0	0%
Ninguna	3	12%
TOTAL	25	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

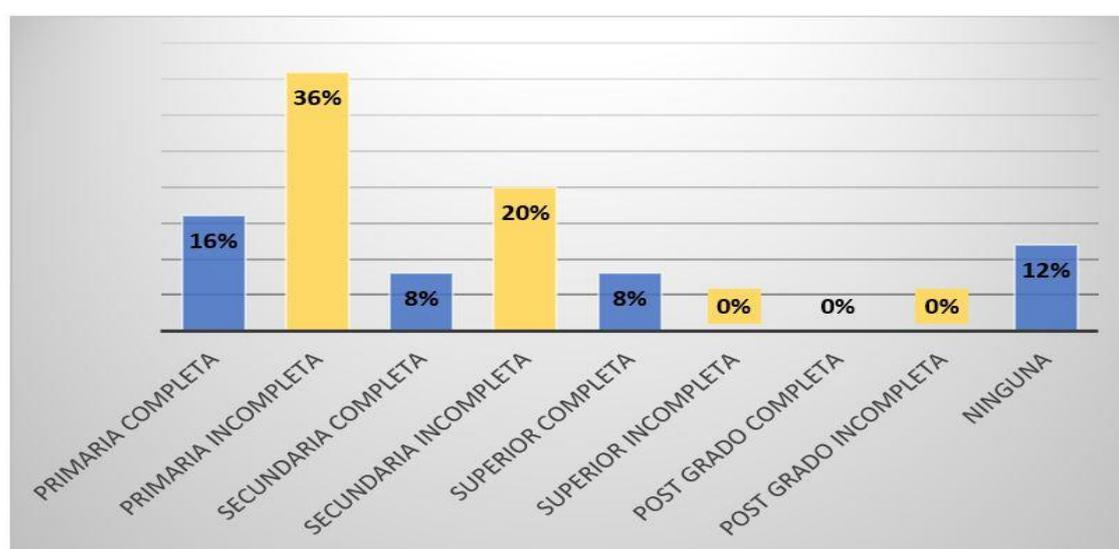


Ilustración 4-21. Nivel de educación de las socias

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El nivel de educación de la mayoría de las socias es la primaria incompleta con el 36%, seguido por el 20% que realizó secundaria incompleta y el 16% alcanzó la primaria completa, el 8% logró la secundaria completa, el 12% no cuenta con ningún nivel educativo, con estos resultados también se puede conocer que ninguna de las socias realizó post grado.

La educación es importante para la labor de cualquier persona a su vez permite fomentar el desarrollo de actividad económica, al tomar en cuenta el nivel educativo de una persona ayuda a ver con claridad sobre temas de dentro de una organización son tratados.

2. EXPERIENCIA EN LA ACTIVIDAD SOCIAL-EMPRESARIAL

2.1 Experiencia de las socias en la actividad productiva que desarrolla la asociación.

Tabla 4-22: Experiencia en la actividad productiva

Opciones	Frecuencia Absoluta			Frecuencia Relativa		
	SI	NO	TOTALES	SI	NO	TOTALES
¿Aprendió a realizar la actividad en la organización?	8	17	25	32%	68%	100%
¿Aprendió a través de capacitaciones, pasantías de observación u otros mecanismos?	21	4	25	84%	16%	100%
¿Aprendió por su propia iniciativa?	4	21	25	16%	84%	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.



Ilustración 4-22. Experiencia en la actividad productiva

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El 68% de las socias no aprendió a fabricar el producto en la organización, el 32% de la organización fue su escuela de aprendizaje. El 84% de las socias aprendió a elaborar productos a través de capacitaciones, pasantías de observación u otros mecanismos. Solo el 16% de las socias aprendió la actividad por su propia iniciativa y el 84% no, esto es coincidente la respuesta con la interrogante dos de esta parte del diagnóstico.

Se resume, la organización para hacer la bebida de mashua, debió involucrarse en programas, procesos de capacitación con todas las ONG's ya que les dieron su apoyo de una u otra manera, incluso financiero o en materiales. Lo difícil es entender como con un producto innovador y diferente al resto de bebidas saludables y nutritivas comercializado en el mercado, aun no logran posicionarse. Se puede considerar que la capacitación y asistencia técnica estaba direccionado a realizar el producto, tomado de manera marginal el tema empresarial.

2.2 A más de la experiencia en la producción, señale que conoce de la gestión de la asociación.

Tabla 4-23: Conocimiento de la gestión en la organización.

Opciones	FRECUENCIA ABSOLUTA				FRECUENCIA RELATIVA			
	ALTO	MEDIO	BAJO	TOTAL	ALTO	MEDIO	BAJO	TOTAL
Administración de la empresa	2	10	13	25	8%	40%	52%	100%
Manejo de la contabilidad y la elaboración de los Estados Financieros	1	2	22	25	4%	8%	88%	100%
Elaboración y seguimiento del plan estratégico	0	4	21	25	0%	16%	84%	100%
Ventas y desarrollo del mercado	9	12	4	25	36%	48%	16%	100%
Programación de la producción	2	15	8	25	8%	60%	32%	100%
Costos de producción	2	19	4	25	8%	76%	16%	100%
Organización de la empresa	16	7	2	25	64%	28%	8%	100%
Control y auditoría de la empresa	1	2	22	25	4%	8%	88%	100%
Dirección de la empresa o de áreas de gestión	2	4	19	25	8%	16%	76%	100%
Cuál es el nivel de conocimiento que tiene del estatuto y demás reglamentación de la organización	22	3	0	25	88%	12%	0%	100%
PROMEDIO	5.7	7.8	11.5		23%	31%	46%	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay. 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

En relación con el bajo conocimiento equivalente según la escala cualitativa de valoración, indistintamente se ofrece el siguiente análisis: El 52% de las socias se refiere a la administración de la empresa que cuenta con un bajo conocimiento del área administrativa de la asociación, el 88% no tiene claro como es el manejo e interpretación de los estados financieros, el control y auditoría interna, el 76% desconoce de la dirección de la asociación en el área de gestión.

En relación con lo que implica conocimiento medio o que se está aprendiendo dichos procesos, el 60% tiene práctica en la programación de la producción de acuerdo con cómo se organiza para salir al mercado, el 76% de alguna manera algunos más o menos conocen los costos de producción en especial en relación con algunas variables como usos de materias primas e insumos que es una parte del tema, el 40% están aprendiendo a cómo administrar la asociación.

En cuanto a conocimientos por parte de las socias ya considerados como altos, es decir, lo que entienden y desarrollan cada día se cuentan los siguientes: el 64% dicen que sabe cómo organizar la asociación, pero la reducen a la organización del trabajo para producir y vender en ferias o entrega a puntos de venta. El 88% conoce su normativa interna, pero dicho conocimiento no se refleja en el resultado señalado. El 36% de las socias manifiesta que tienen conocimientos altos en ventas, en especial porque son quienes tiene ese rol en la empresa.

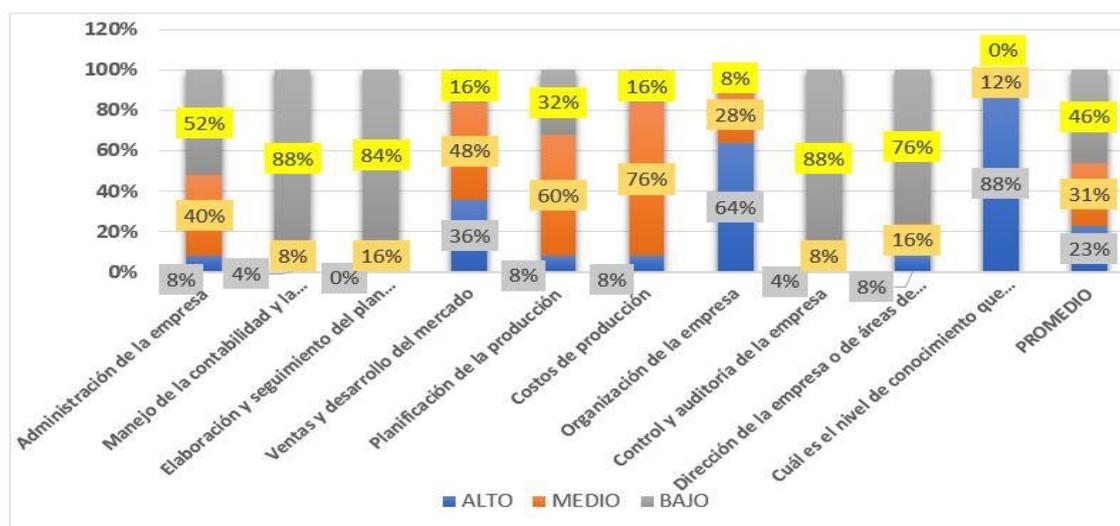


Ilustración 4-23: Conocimiento de la gestión en la organización

Realizado por: Inuca. C, 2022.

Sistematizando la compleja interpretación de esta parte de la información de las socias, se da la correlación entre lo ya sostenido en el diagnóstico de la empresa y en sí de la organización, tema muy delicado en la medida de que el 46% del promedio de temas de gestión no son operativos por las socias y es por el desconocimiento, el 31% del promedio de temas se está implementado o en procesos de hacerlo en base a los procesos de capacitación y asistencia técnica que reciben de ONG's como CARE y solo el 23% de temas de gestión empresarial son de alguna manera ejecutados productos de la experiencia que en 14 años de existencia de la organización ha logrado operativizar.

Se puede considerar que en base a los resultados que coinciden en las dos fases de diagnóstico (administración-socias) se debe primero emprender en un proceso sostenido donde la capacitación empresarial y socio-organizacional debe seguir paralela a la implementación de un plan de negocios. Los dos grandes temas se complementan, requieren acompañamiento y asistencia permanente, para tratar de sistematizar en el corto plazo, lo aprendido que debe ser base para continuar con el proyectado. De esta forma están en condiciones de ejecutar el plan de negocios para lanzamiento de un nuevo producto.

2.3 Experiencia en la parte social y comunitaria

Tabla 4-24: Experiencia social y comunitaria

Opciones	FRECUENCIA ABSOLUTA			FRECUENCIA RELATIVA		
	SI	NO	TOTAL	SI	NO	TOTAL
Participa en la organización comunitaria	23	2	25	92%	8%	100%
Ha dirigido la organización comunitaria u otras organizaciones	9	16	25	36%	64%	100%
Siente que tiene capacidad para negociar beneficios con entidades públicas o privadas para su organización	19	6	25	76%	24%	100%
Ha recibido capacitaciones para la dirección y participación en la actividad comunitaria	17	8	25	68%	32%	100%
Su experiencia en la participación comunitaria facilitó que sea protagonista de la creación de la asociación productiva	18	7	25	72%	28%	100%
Resolver problemas y conflictos de todo tipo es igual en la organización comunitaria es lo mismo que dirigir a la asociación productiva	24	1	25	96%	4%	100%
Cree que dirigir a la organización comunitaria es lo mismo que dirigir a la asociación productiva	24	1	25	96%	4%	100%
Promedios	19.14	5.86	25	77%	23%	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay. 2022.

Realizado por: Inuca. C. 2022.

Lo contrario a la percepción de las socias y de la propia empresa sobre la gestión empresarial, en cuanto a la participación en el ámbito organizacional comunitario, se expresa la siguiente realidad: el 92% de las socias participan en las acciones que desarrolla la organización comunitaria (que no es lo mismo que la empresarial), el 64% de las socias no ha sido parte o dirigido a la organización política comunitaria: el 76% de las socias manifiesta que tiene la capacidad para la dirección de la organización comunitaria; el 72% reconoce que gracias a la participación comunitaria se logró planificar la creación de su actual asociación productiva. El 96% de las socias señala que es similar resolver conflictos en la comunidad y la organización productiva y el

mismo porcentaje menciona que es lo mismo dirigir la organización comunitaria que la organización productiva.

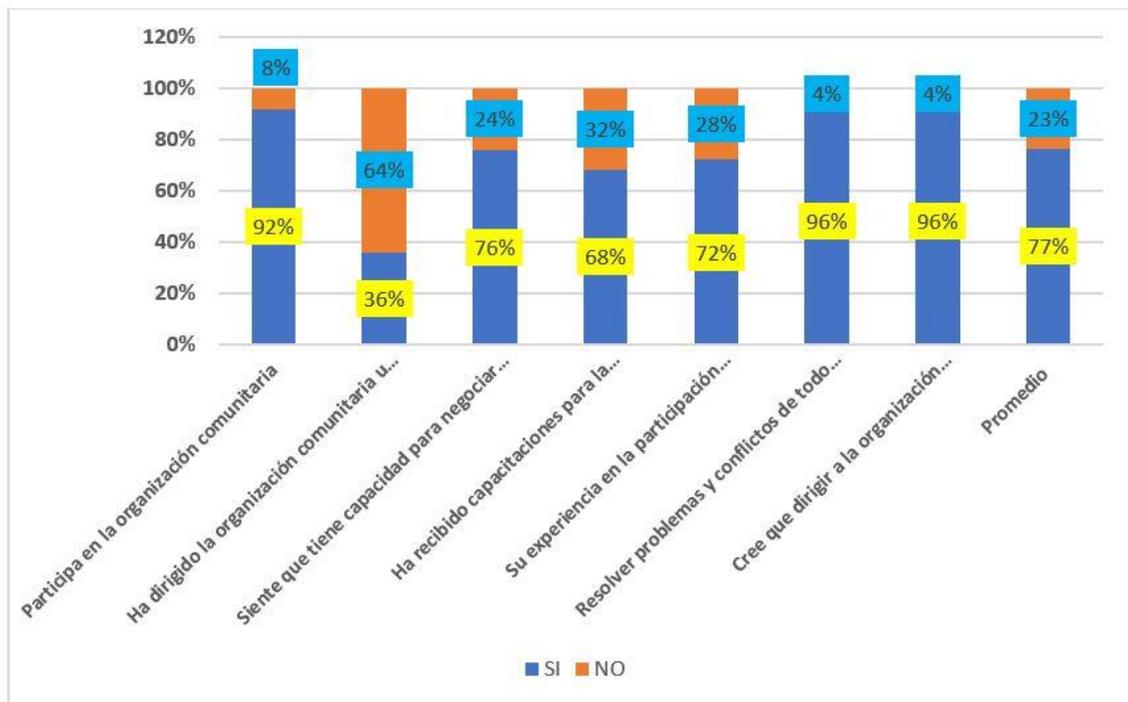


Ilustración 4-24: Experiencia social y comunitaria

Realizado por: Inuca. C, 2022.

Las respuestas de estas preguntas evidencian una realidad muy repetitiva y común de las organizaciones productivas comunitarias, es decir, confundir el tema político-comunitario con el socio-organizativo y empresarial.

En promedio el 77% de las respuestas de las socias se inclinan más a pensar que las prácticas de gestión del desarrollo de la comunidad se pueden aplicar en igualdad de condiciones a la gestión empresarial, allí se puede encontrar la respuesta del porque no hay crecimiento sostenido de la actividad productiva, por ello existe deficiencias en la aplicación de proceso administrativo y organizativo de las áreas funcionales empresariales se evidencia el resultados parciales y poco sistematizados los cuales no permiten generar procesos de reflexión para generar transformaciones apoyadas por la capacitación, asistencia técnica y demás actividades para ser gestionadas por las socias, en ello dan muestra que pueden conseguir más opciones debidamente pensadas y planificas para llevar la asociación productiva como debe ser a fin de establecer especialización, funciones, información para tomar decisiones adecuadas, efectuar estudios y monitorear mercados, para que las buenas prácticas de manufactura se ven reflejadas en la calidad y aceptación de sus productos.

2.4 ¿Cuál es la percepción que la socia tiene de la organización productiva?

Tabla 4-25: Percepción de las socias en la organización

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA			FRECUENCIA RELATIVA		
	SI	NO	TOTAL	SI	NO	TOTAL
¿Cree que la Asociación productiva está bien administrada?	6	19	25	24%	76%	100%
¿Conoce y opina sobre los resultados económicos, sociales y ambientales de la asociación productiva?	24	1	25	96%	4%	100%
¿Los resultados obtenidos cree que son buenos?	24	1	25	96%	4%	100%
¿Siente que es tomada en cuenta para participar en la actividad de la organización	25	0	25	100%	0%	100%
¿Ha recibido beneficios económicos y sociales de la organización?	25	0	25	100%	0%	100%
¿Cree que en la asociación si hay socias capacitadas para hacer que rinda mejores resultados?	25	0	25	100%	0%	100%
PROMEDIO	21.5	3.5		86%	14%	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El 76% de las socias reconoce que la Asociación no está bien administrada, el 96% señalan que si conocen y opinan sobre los resultados económicos, sociales y ambientales de la asociación, el mismo porcentaje manifiesta que los resultados son buenos, el 100% de las socias dicen que si son tomadas en cuenta para el trabajo de la asociación y el mismo porcentaje afirma haber recibido beneficios económicos por su trabajo en la asociación a su vez hacen mención a que en su nómina tienen socias capacitadas para obtener mejores resultados productivos.

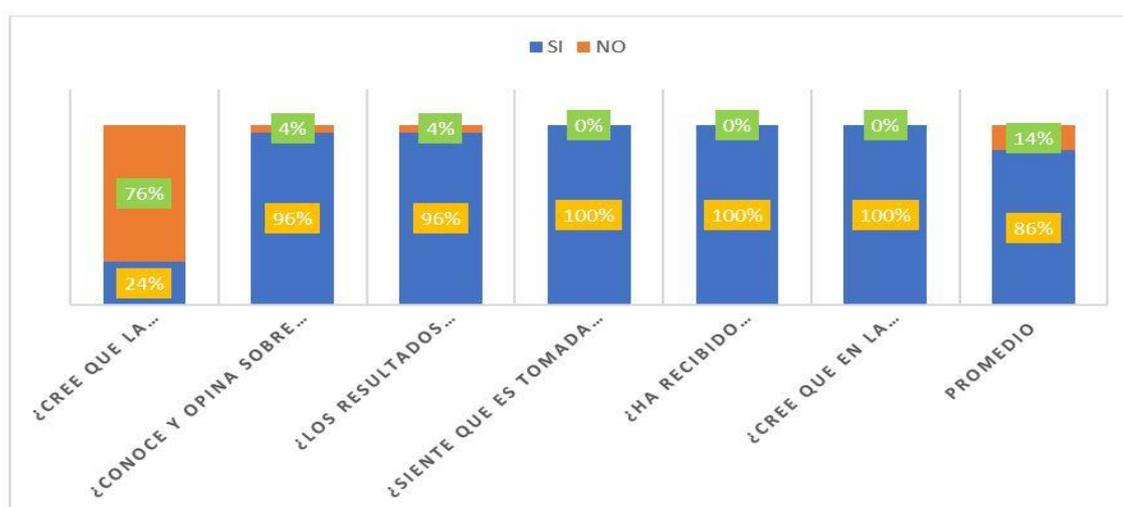


Ilustración 4-25: Percepción de las socias en la organización

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El 86% promedio de las socias tiene una buena percepción de su organización, pero es fundamental interpretar esta percepción como un deseo colectivo de la organización, cuya debilidad se ha hecho muy evidente en el desarrollo del diagnóstico y progresiva validación de la información por las socias. Esta percepción si demuestra un amplio sentido de pertenencia que las socias tienen hacia su organización, por ello este sentir debe ser considerado como el reinicio de una actividad productiva, social y ambiental, que tiene en términos de sostenibilidad y sustentabilidad, alcanzar el equilibrio de resultados de estas tres variables, interpretadas a través de la adecuada gestión socio-organizativa y empresarial.

Es necesario estar dispuesto para ello, lo importante es direccionar en términos adecuados juntamente con la asesoría de las ONG's y academias que le den una guía para poder empezar.

2.5 De los siguientes procesos y/o actividades cuáles si o cuáles no realizan las socias de la organización.

Tabla 4-26: Actividades si y no realizan con frecuencia

Actividad	FRECUENCIA ABSOLUTA			FRECUENCIA RELATIVA		
	SI	NO	TOTAL	SI	NO	TOTAL
Contabilidad general y de costos	1	24	25	4%	96%	100%
Publicidad y ventas	21	4	25	84%	16%	100%
Diseño de productos	3	22	25	12%	88%	100%
Programación de actividades agrícolas	23	2	25	92%	8%	100%
Auditorías	0	25	25	0%	100%	100%
Relación con proveedores	22	3	25	88%	12%	100%
Capacitación a las socias	11	14	25	44%	56%	100%
Puntos de venta	24	1	25	96%	4%	100%
Organigramas	5	20	25	20%	80%	100%
Reglamentos	24	1	25	96%	4%	100%
Manuales técnicos	3	22	25	12%	88%	100%
PROMEDIO	12.45	12.55	25	50%	50%	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay

Realizado por: Inuca. C, 2022

El 96% de las socias sostiene que ellas no realizan de manera integral la contabilidad de costos, el 84% sostiene que si han asumido la responsabilidad de la publicidad y venta, el 88% desconoce el significado del proceso de diseño de productos, el 92% saben programar sus actividades principales que son las agrícolas, lo productivo, lo asumen como complemento de ingresos, el 100% señala que no se han efectuado auditorias entiendo como financieras, administrativas y

operacionales, el 88% tiene buena relación con proveedores de mashua e insumos para producir el yogurt que serán los mismo para la producción de la bebida de mashua producto de esta investigación. El 56% de las socias no ha sido capacitadas para el ejercicio de la producción del yogurt ni de la bebida, el 96% asume que si tienen puntos de venta establecidos, lo más comunes son las ferias antes mencionadas, el 80% desconoce la existencia de organigramas estructural y funcional de la empresa, por ello se evidencia de áreas funcionales estratégicas de áreas funcionamiento del negocio y el 100% afirma que la empresa no ha desarrollado ningún tipo de manuales, allí se nota por qué no se ha estructurado técnicamente la empresa.

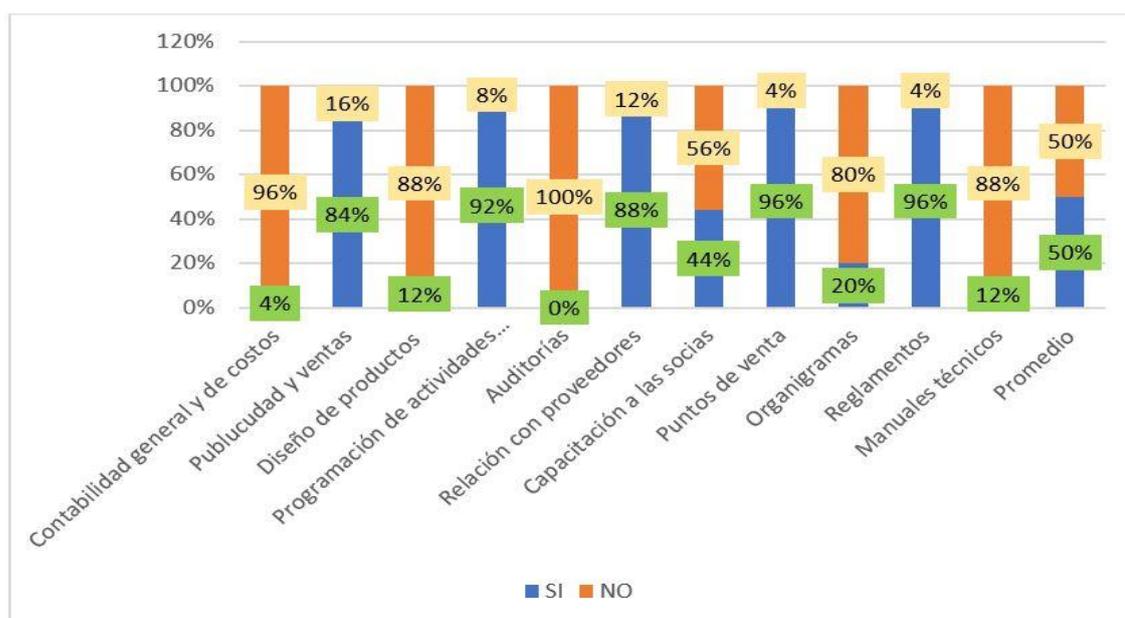


Ilustración 4-26: Actividades que sí y no realizan con frecuencia

Realizado por: Inuca. C, 2022.

La interpretación y análisis de la tabla 30 y la ilustración 30 se constituye en el soporte para entender más concretamente las debilidades socio-organizativas y empresariales de la organización, que en promedio de alguna manera permitente o intermitente en promedio ejecutan el 49% de las actividades analizadas frente a un 51% promedio de actividades técnicas y empresariales correspondientes a áreas funcionales y proceso administrativo que no las desarrollan.

Lo que las socias realizan se pueden interpretar como actividades rutinarias si no tiene el soporte de la información, evaluación y monitoreo, se puede considerar ilógico por las actividades no son de manera coordinada entre las áreas funcionales de la empresa que no están estructuradas como tales, pero por la naturaleza de dichas actividades se percibe corresponden a cada una de ellas, que reitero no se encuentra localizadas a través de un organigrama que represente a la estructura de la organización.

2.6 En que le gustaría capacitarse para ayudar a mejorar los resultados económicos, sociales, ambientales de la asociación productiva.

Tabla 4-27: Capacitación para mejorar los resultados

TEMAS	FRECUENCIA ABSOLUTA			FRECUENCIA RELATIVA		
	SI	NO	TOTAL	SI	NO	TOTAL
Gerencia Básica para dirigir la empresa	25	0	25	100%	0%	100%
Contabilidad general	25	0	25	100%	0%	100%
Contabilidad de costos	25	0	25	100%	0%	100%
Marketing	25	0	25	100%	0%	100%
Elaboración y ejecución de planes de negocio	25	0	25	100%	0%	100%
Planificación y control de la producción	25	0	25	100%	0%	100%
Estudios de mercado	25	0	25	100%	0%	100%
Calidad	25	0	25	100%	0%	100%
Sistema de gestión ambiental	25	0	25	100%	0%	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

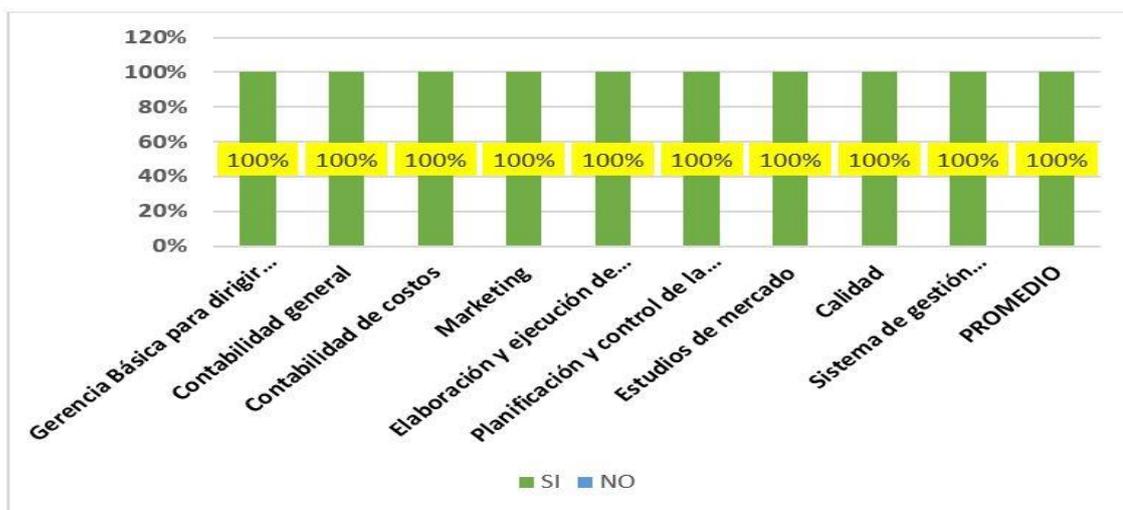


Ilustración 4-27: Capacitación para mejorar los resultados

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El 100% de las socias asume la necesidad de capacitarse en áreas de administración, contabilidad, marketing, promoción, entre otras, para mejorar la percepción de la realidad que denuncian de su empresa en todas las opciones señaladas, es decir sienten que les falta en unos casos completarse de conocimiento y en otras saber más de que es lo que tiene que implementar de manera técnica para el adecuado desarrollo empresarial.

3. COMUNICACIÓN

3.1 ¿Cómo considera usted que se encuentra el nivel de comunicación interna en la asociación?

Tabla 4-28: Nivel de comunicación

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA						FRECUENCIA RELATIVA				
	Satisfactorio	Muy buena	Buena	Regular	Malo	Total	Satisfactorio	Muy buena	Buena	Regular	Total
Directivo-Socias	2	22	1	0	0	25	8%	88%	4%	0%	100%
Entre socias	4	19	2	0	0	25	16%	76%	8%	0%	100%
Socias-Directivos	6	10	9	0	0	25	24%	40%	36%	0%	100%
PROMEDIO	12	51	12	0	0	25	16%	68%	16%	0%	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

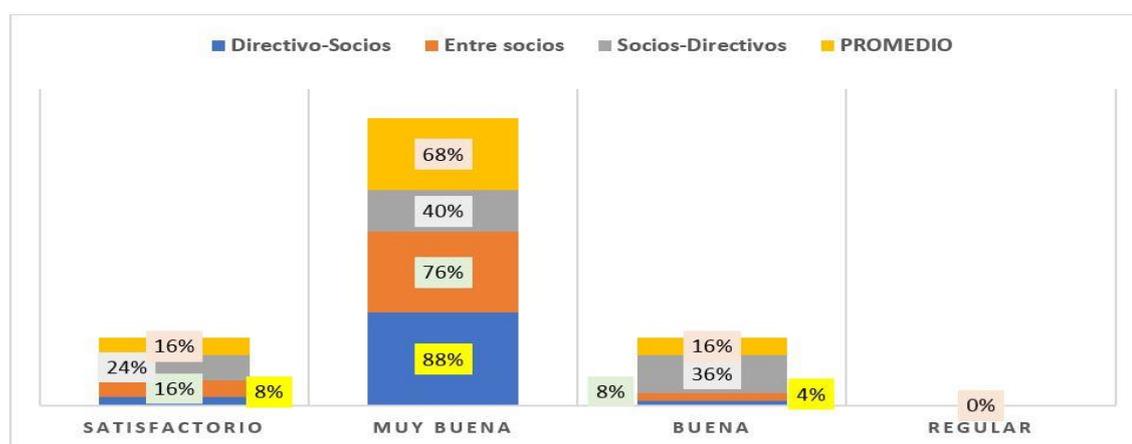


Ilustración 4-28. Nivel de comunicación

Realizado por: Inuca. C, 2022.

El 68% de las socias perciben la comunicación en la organización es muy buena, el 16% señala que es satisfactoria y buena respectivamente.

Desagregado las opciones, el 88% de las socias percibe que entre directivos hacia las socias la comunicación es muy buena, lo contrario de socias a directivos el 44% menciona que es buena, en tanto entre socias la percepción del 76% dice que es muy buena la comunicación, las otras opciones no se analizan, es solo cuestión de ver las tablas e ilustraciones, para ver los dos extremos adicionales. Sin embargo, es preocupante el nivel de comunicación entre socias y directivos, en ello la asociación debe trabajar para mejorar aún más los niveles de confianza. El escenario es favorable para ello.

3.2 Califique los siguientes parámetros de clima laboral de la asociación

Tabla 4-29: Clima laboral

Opciones	Satisfactorio	Muy buena	Buena	Regula	Malo	TOTAL	Satisfactorio	Muy buena	Buena	Regula	Malo	TOTAL
Ambiente laboral	6	4	15	0	0	25	24%	16%	60%	0%	0%	100%
Trabajo en equipo	8	12	5	0	0	25	32%	48%	20%	0%	0%	100%
Sistema de motivación	10	8	7	0	0	25	40%	32%	28%	0%	0%	100%
Remuneración	0	3	20	2	0	25	0%	12%	80%	8%	0%	100%
PROMEDIO	24	27	47	2	0	25	24%	27%	47%	2%	0%	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

En esta parte de la información percibidas por las socias, se expresa que el 60% de ellas afirma que hay un buen ambiente laboral, el 48% afirma que existe un buen trabajo en equipo, el 40% sostienen que es satisfactorio el sistema de motivación entre las socias, el 80% menciona que es solo buena la remuneración que perciben por su trabajo.

Al igual la interpretación se hacen con la percepción de la mayor valoración de las opciones de la pregunta, sin embargo, los excedentes económicos que se reparten de acuerdo con la información de las socias responsables de la empresa, es asumido como remuneración por el trabajo, cuando en la realidad no existen relaciones laborales ni puestos de trabajo determinados, conforme la programación de la producción asume responsabilidad relacionadas con el giro de negocio que realizan.

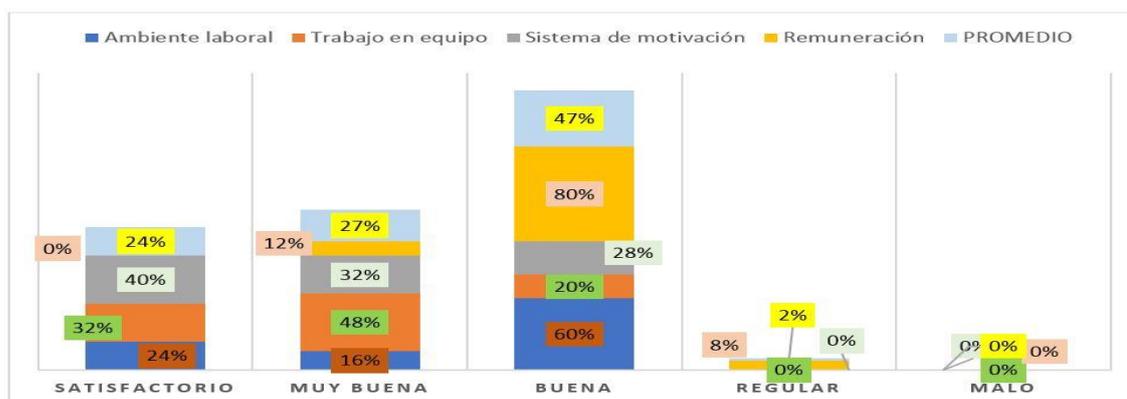


Ilustración 4-29: Clima laboral

Realizado por: Inuca. C, 2022.

En promedio el 47% de aspectos consultado dentro del ámbito que se lo ha denominado clima laboral lo cualifican como bueno, el 27% como muy bueno, el 24% como satisfactorio y un 2% como regular, lo cual en conjunto se puede igual percibir que es impredecible darle más forma a la construcción del clima laboral, al menos si la estrategia es impulsar otra línea de productos a través del plan de negocios solicitados por la ONG's para la asociación.

3.3 ¿A través de qué medios se emite comunicados a los y las colaboradores de la asociación?

Tabla 4-30: Medios para emitir comunicados

Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Documento escrito	0	0%
E-mail	0	0%
Redes sociales	21	84%
Personal	4	16%
TOTAL	25	100%

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay

Realizado por: Inuca. C, 2022

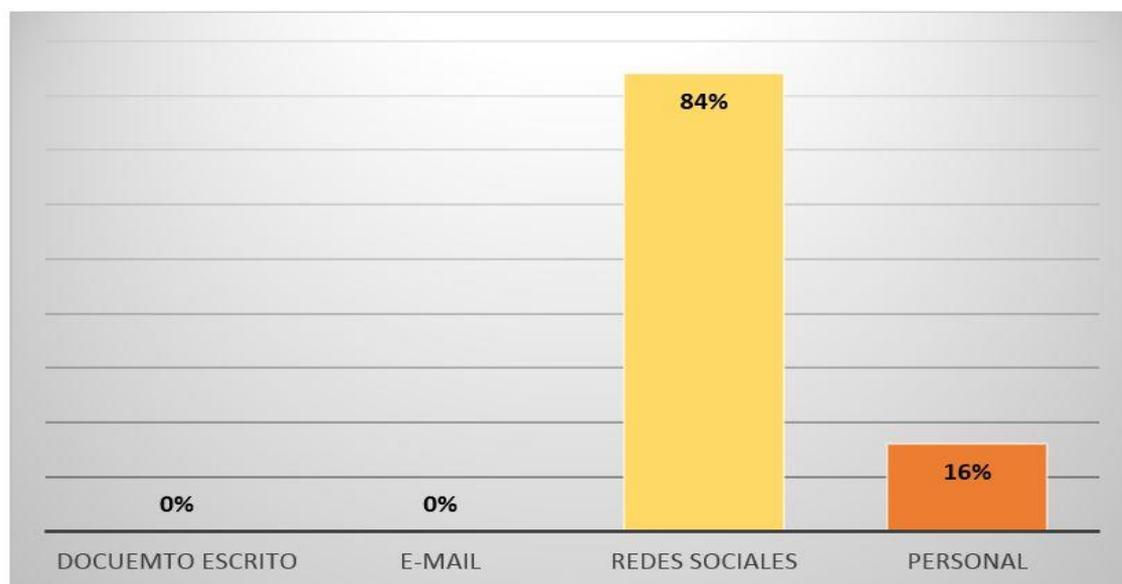


Ilustración 4-30. Medios para emitir comunicados

Realizado por: Inuca. C, 2022.

Los medios más utilizados para poder comunicarse entre las socias son las redes sociales más concretamente el chat del dispositivo celular correspondiente al 84% y se dirigen de manera personal con el 16%.

Considerando que es la era digital y la mayoría de las socias se adaptan a la tecnología, hacen uso de ello para poder comunicarse por medio de WhatsApp p mensajes al número personal. Al contar con personas adultas que no cuentan con una herramienta tecnológica la comunicación es personal.

4.4. Discusión de resultados del diagnóstico a las socias

Al realizar el diagnóstico en la asociación se puede recalcar que está conformada solo por mujeres, de las cuales el 72% tienen entre 37 a 45 años, a su vez el 60% de las socias el rol que realizan es la comercialización y venta de los productos, también dan a conocer que la experiencia en la actividad productiva aprendió a través de capacitaciones, pasantías de observación y otros mecanismos.

De las cinco dimensiones analizadas se asumían procesara 901 respuestas de 36 indicadores tomando en cuenta para la percepción que tienen las socias de la organización, que por cierto desde su punto de vista y conocimiento del tema social y empresarial, es bastante sobredimensionado en relación con lo que las socias responsables de la empresa respondieron en lo que se refiere al diagnóstico de la organización productiva.

Por ello se han tomado en cuenta:

Tabla 4-31: Resumen de resultados del diagnóstico de las socias

CUESTIONARIO	Nº INDICADORES	RESPUESTA CUALITATIVA	PROMEDIO	PORCENTAJE	VALOR IDEAL
1. Conocimiento de la gestión en la organización	10	Bajo	12	46	100
2. Experiencia social y comunitaria	7	SI	19	77	100
3. Percepción de la asociación en la organización	6	SI	22	86	100
4. Actividad que sí y no realiza la socia	11	NO	13	51	100
5. Capacitación para mejorar los resultados	9	SI	25	100	100

Fuente: Asociación Mushuk Kawsay, 2022.

Realizado por: Inuca. C, 2022.

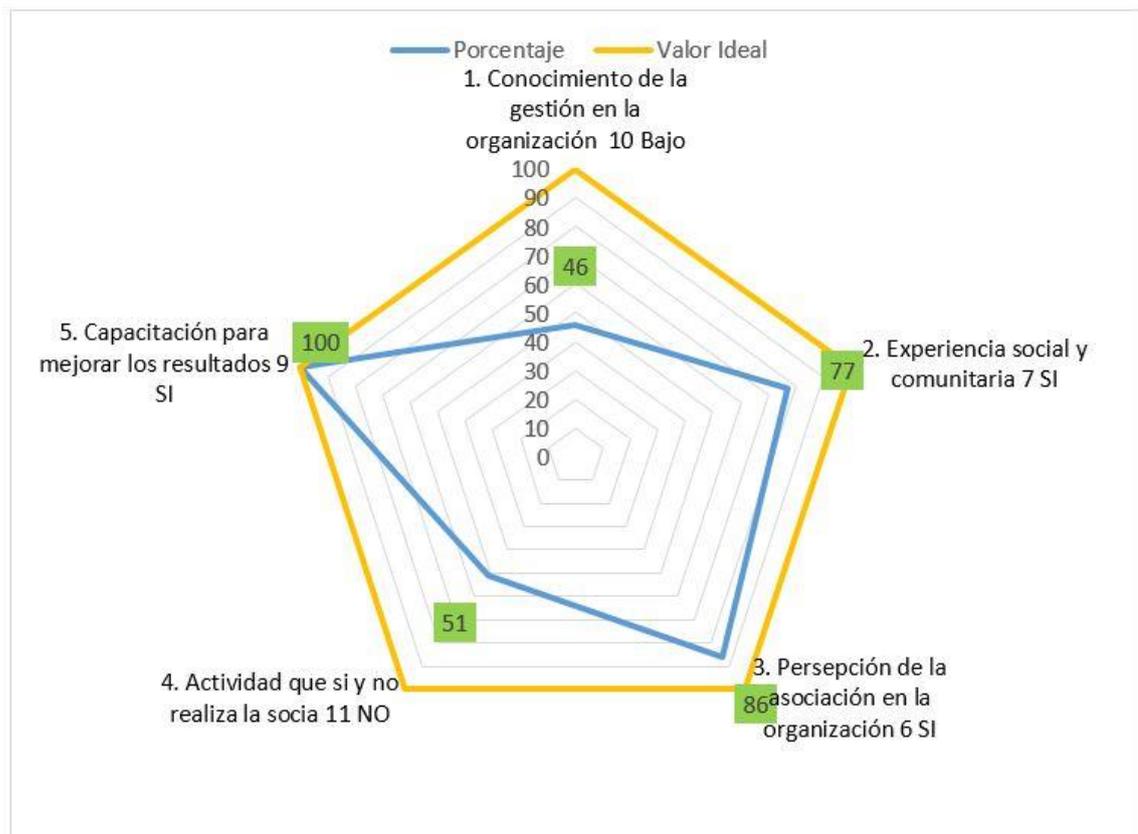


Ilustración 4-31. Resumen de resultados del diagnóstico a las socias

Realizado por: Inuca. C, 2022.

En la Ilustración 35 se puede evidenciar que las socias tienen bajo conocimiento de la gestión organizacional para ello se tomó en cuenta diferentes indicadores, dando como promedio el 47%. La experiencia social y comunitaria que prácticamente consiste en participar en la organización comunitaria, la resolución de conflictos entre otros indicadores se obtiene que el 77% de las socias si cuentan con la experiencia social y comunitaria. Respecto a la percepción de la asociación en la organización y tomando en cuenta los diferentes indicadores las socias hacen referencia que si se cumple el 86% de los indicadores. Mencionando a las diferentes actividades que las socias deben realizar el 51% de las actividades no las realizan por desconocimiento de los temas. El 100% de las socias mencionan que necesitan capacitación de distintos temas para poder mejorar los resultados de la organización.

La gestión organizacional permite una adecuada asignación de los recursos materiales, humanos y financieros que puede lograr mediante una buena planificación, organización y control eficiente, a su vez es responsable de definir los procesos, para ello se debe tomar en cuenta el reglamento de la organización, planificación de la producción, costos de producción, ventas y desarrollo del mercado, elaboración y seguimiento de planes estratégicos, adecuado manejo de la contabilidad,

entre otros. Esto con la finalidad de mantener a la Asociación funcionando de manera ordenada, organizada que permita lograr los objetivos de la organización.

La experiencia social y comunitaria se enfoca en el desarrollo de actividades, en la cual participan grupos de personas que presentan características, necesidades o intereses comunes, en este caso las socias tienen más experiencia en la participación de la acción social y política comunitaria representada en el cabildo, por ende, afirman que gestionar la comunidad es igual que gestionar la empresa, pero toman en cuenta el bienestar social.

La percepción de la asociación en la organización implica a las socias quienes son participes de la información acerca de los resultados económicos, sociales y ambientales, a su vez se les debe tomar en cuenta para que participe en actividades de la organización y por ello deben obtener beneficios económicos y sociales, con el propósito de incluir a cada una de las socias y lograr resultados en la actividad productiva.

De todas las actividades dentro de la asociación donde se supone que las socias deben participar, resulta que no participan porque son actividades de las cuales tienen poco o nada de conocimientos, por ende, consideran que es muy importante la capacitación de los temas de: contabilidad general y de costos, marketing, elaboración de planes, estudio de mercado, sistema de gestión ambiental entre otros. Por ende, es importante la capacitación tanto individual como colectiva y así lograr mejorar el desempeño laboral y alcanzar los objetivos de la organización.

4.5. Resultados de la encuesta a la muestra de la población

Una vez efectuado el diagnóstico de la organización y a las socias, era necesario saber que conocen los potenciales clientes de la organización y de los productos que esta ofrece, en especial para determinar a la bebida de mashua que fabrican actualmente. Al respecto se representa el siguiente análisis.

1. DATOS GENERALES

Género

Tabla 4-32: Género de la encuesta

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Femenino	241	63%
Masculino	140	37%
Total	381	100%

Realizado por: Inuca. C, 2023.

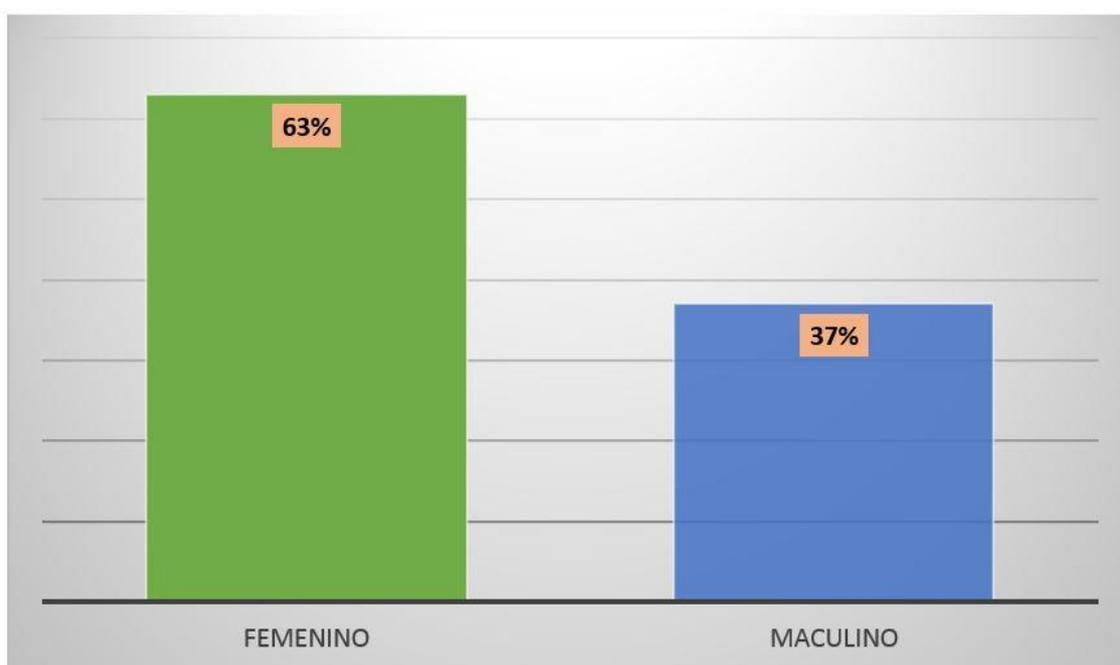


Ilustración 4-32. Género de la encuesta

Realizado por: Inuca. C, 2023.

De las personas encuestadas el 63% son de sexo femenino, mientras que 37% son del sexo masculino.

Es evidente que una de la mayor parte de las personas encuestadas son mujeres porque son quienes realizan las compras de alimentos para el hogar, y a su vez procuran comprar alimentos y bebidas que sean bueno para la salud.

Edad

Tabla 4-33: Edades de los encuestados

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
18-25	148	39%
26-33	122	32%
34-41	58	15%
42-49	36	9%
50-57	14	4%
Más de 57	3	1%
TOTAL	381	100%

Realizado por: Inuca. C, 2023.

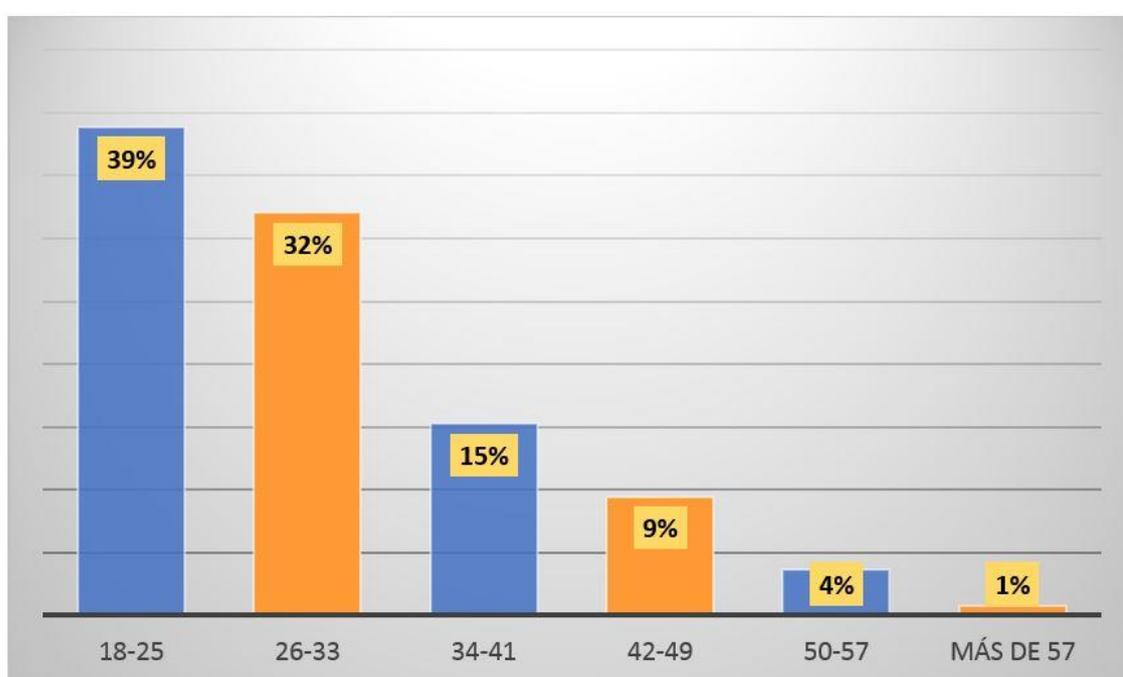


Ilustración 4-33. Edades de los encuestados

Realizado por: Inuca. C, 2023.

Se encuestó a 381 personas de las cuales el 39% está en la edad de 18 a 25 años, seguido por el 32% que tienen entre 26 a 33 años, el 15% están entre 34 y 41 años, mientras que un 14% cuenta con un porcentaje bajo de personas las encuestas de las cuales tienen entre los 42 años en adelante. Se puede apreciar que las personas encuestadas tienen un rango de 18 a 33 años, por lo que se puede concluir que la mayoría de las personas adquieren productos en base a los deseos y necesidades. Es importante conocer las edades para identificar el mercado objetivo al cual se va a dirigir el producto a comercializar.

2. ¿Usted consume bebidas nutritivas fuera del hogar?

Tabla 4-34: Consumo de bebida nutritiva

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	287	75%
NO	94	25%
TOTAL	381	100%

Realizado por: Inuca. C, 2023.

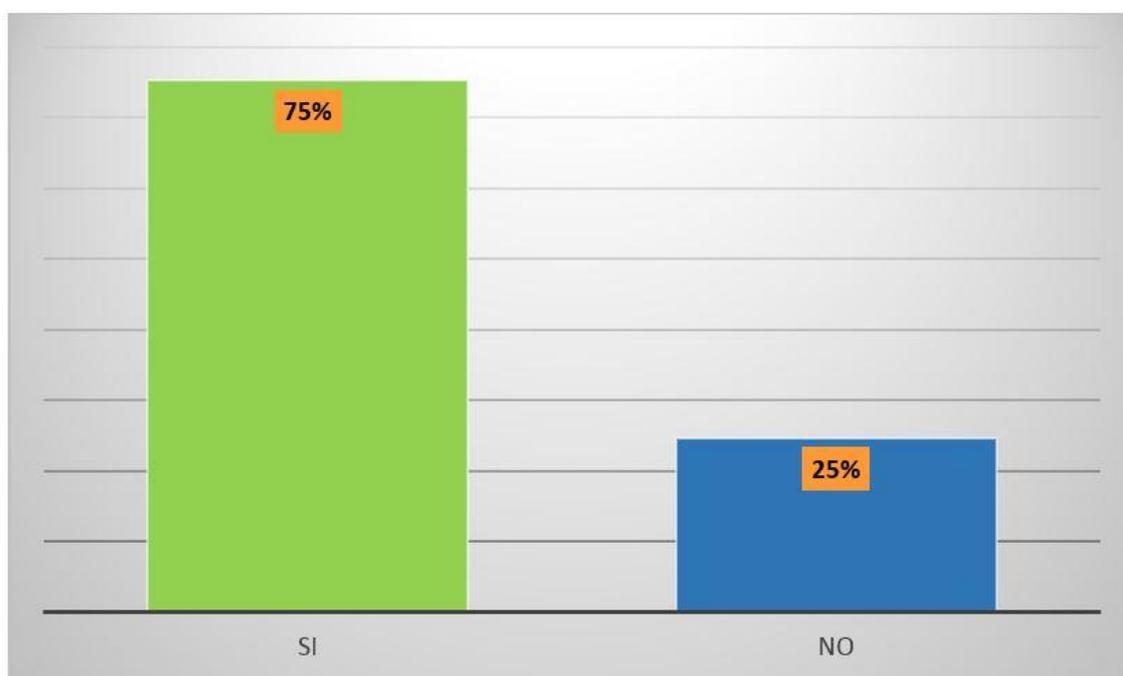


Ilustración 4-34: Consumo de bebida nutritiva

Realizado por: Inuca. C, 2023.

Acerca del consumo de bebida nutritiva fuera del hogar el 75% afirma que adquiere bebidas fuera del hogar mientras que el 25% menciona lo contrario.

Las bebidas nutritivas son suplementarias que puede ser sustituido de comidas para aumentar la ingesta de calorías y nutrientes y as su vez le mantiene saludable y activo. El consumo de bebidas nutritivas ayuda a prevenir enfermedades ya que el agua permite eliminar toxinas que impiden el alojamiento de bacterias en el cuerpo.

3. ¿Qué tipo de bebida consume?

Tabla 4-35: Tipo de bebida que consume

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Gaseosas	54	14%
Jugos naturales	161	42%
Agua aromática	82	22%
Agua embotellada	84	22%
TOTAL	381	100%

Realizado por: Inuca. C, 2023

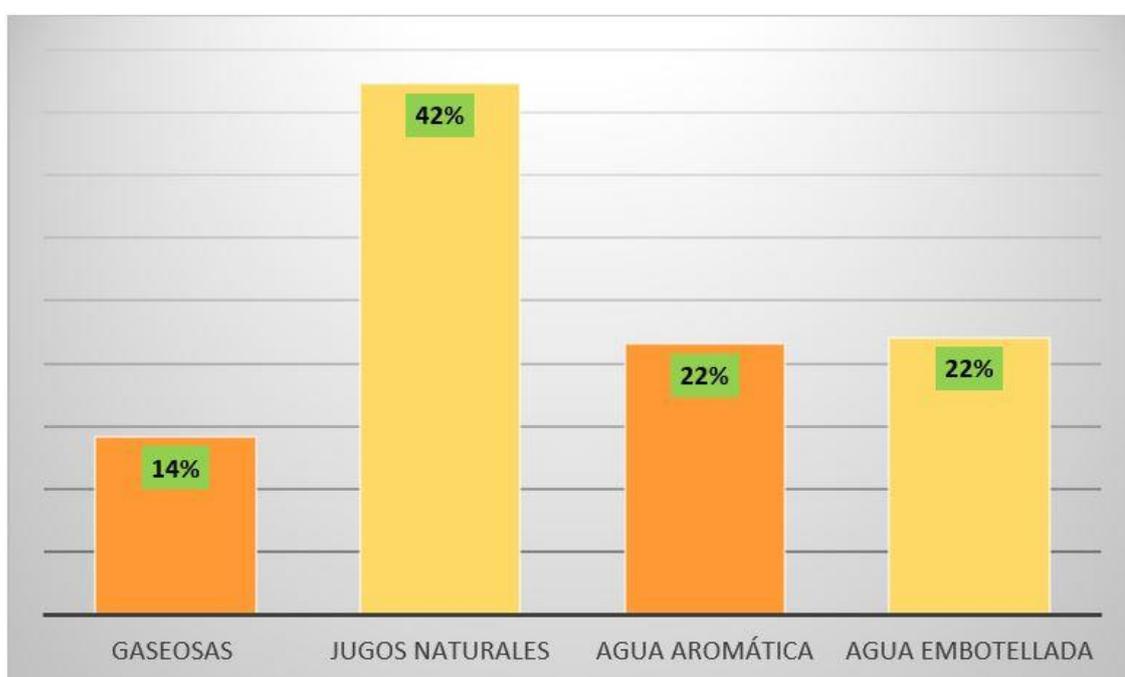


Ilustración 4-35. Tipo de bebida que consume

Realizado por: Inuca. C, 2023.

El 42% de las personas consume jugos naturales, seguid por el 22% prefiere adquirir agua embotellada y agua aromática mientras que el 14% consume gaseosa.

El consumo de los jugos naturales por sus características nutricionales es el preferido por la mayoría de las personas a fin de cuidar su salud y bienestar, mientras que el ingerir agua proporcionada minerales esenciales como el calcio, por ende, se cuenta con un alto porcentaje de consumo de agua embotellada.

De hecho, la bebida de mashua podría estar en la lista de los jugos naturales o tes, que se expenden también procesados, como es el caso de las bebidas de guayusa, horchata lojana, tes de frutos rojos, entre otras opciones cuyo éxito comercial es importante.

4. ¿Con qué frecuencia compra bebidas nutritivas?

Tabla 4-36: Frecuencia de consumo de bebida

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Diario	60	16%
Semanal	103	27%
Quincenal	94	25%
Mensual	124	33%
TOTAL	381	100%

Realizado por: Inuca. C, 2023.

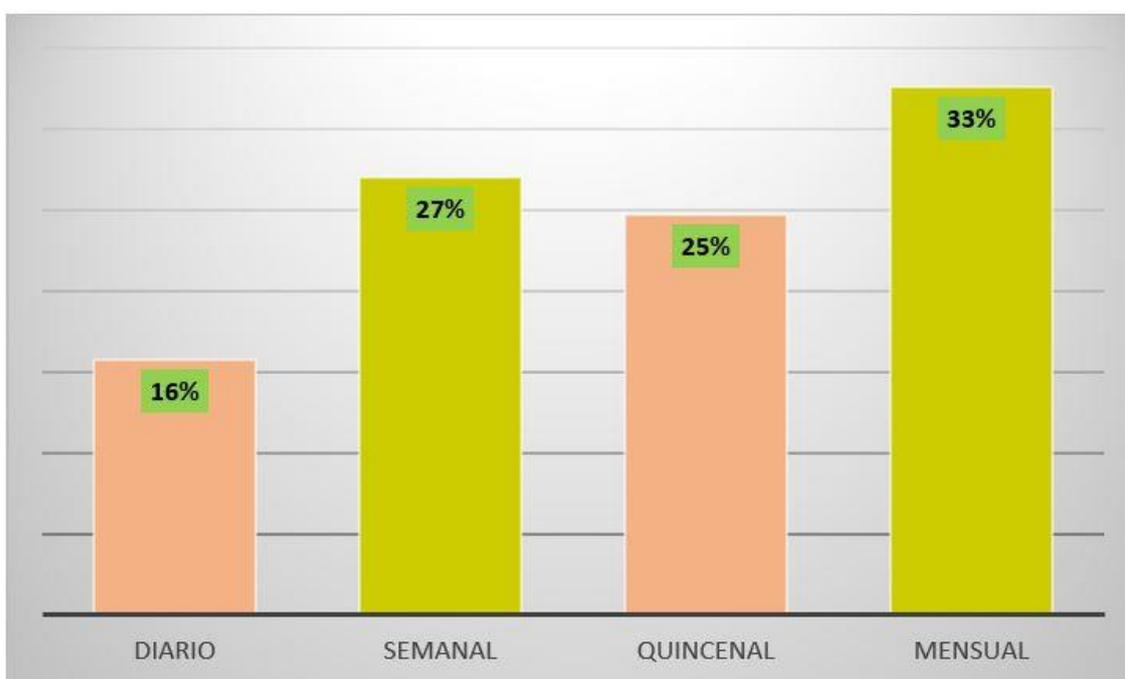


Ilustración 4-36. Frecuencia de consumo de bebida

Realizado por: Inuca. C, 2023.

El 33% de las personas encuestadas adquiere bebidas mensualmente, seguido por el 27% que compran semanalmente, un 25% adquiere quincenalmente y un 16% adquiere bebidas diarias. Es importante conocer con qué frecuencia adquiere bebidas para calcular la demanda de personas que podrían estar comprando el producto.

Al conocer con qué frecuencia adquiere un producto en el mercado permite crear estrategias de marketing de ventas y poder posicionar la marca del producto.

5. ¿Usted conoce o ha escuchado sobre una bebida a base de mashua?

Tabla 4-37: Conocimiento de la bebida de mashua

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	98	26%
NO	283	74%
TOTAL	381	100%

Realizado por: Inuca. C, 2023.

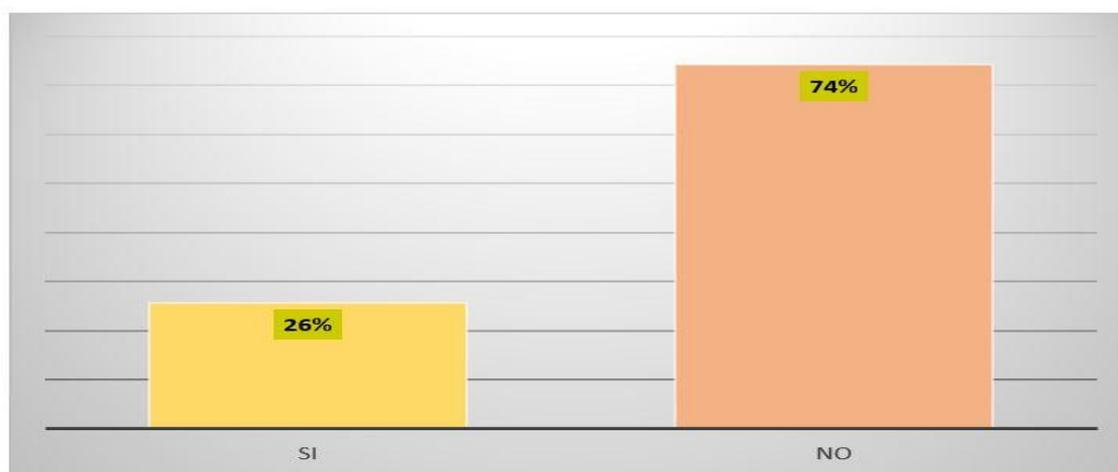


Ilustración 4-37. Conocimiento de la bebida de mashua

Realizado por: Inuca. C, 2023.

La mashua es un tubérculo andino con grandes prioridades farmacéuticas y curativas, también considerado como diurético tradicional y un remedio para las dolencias renales.

El 74% de las personas encuestadas no conocen la existencia de este alimento y mucho menos la bebida a base de mashua, el 26% manifiesta que si conoce de la bebida de mashua.

El cultivo de mashua se da en las zonas rurales de la provincia de Chimborazo, esta actividad contribuye al desarrollo económico, a su vez permite la elaboración de varios productos en la materia prima que es el mashua.

Este es el primer obstáculo que se puede encontrar en la elaboración del plan de negocios, es decir la estrategia comercial es fundamental primero para que el mercado conozca lo que es la mashua y los derivados que surgen como la bebida y yogurt de esta. Por ello urge el desarrollo de este tipo de planes de promoción que resultaran duros si no se conocen a plenitud las opciones de promoción publicitaria.

6. ¿Qué tan probable es que adquiriera una bebida nutritiva y saludable a base de mashua?

Tabla 4-38: Probabilidad de adquirir la bebida de mashua

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy probable	120	31%
Probable	176	46%
Poco probable	73	19%
Improbable	12	3%
TOTAL	381	100%

Realizado por: Inuca. C, 2023.

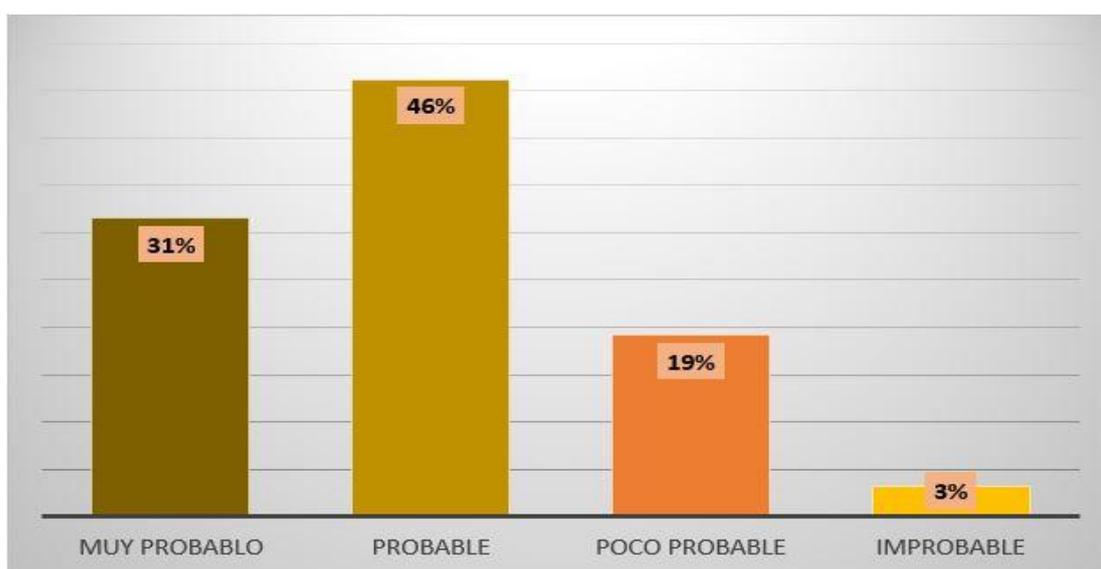


Ilustración 4-38. Posibilidad de adquirir la bebida de mashua

Realizado por: Inuca. C, 2023.

De las personas encuestadas el 46% menciona que es probable que adquieran la bebida a base de mashua, el 31% menciona que es muy probable que compre el producto, poco probable que adquiera el producto es el 19% y el 3% no comprarían el producto.

La decisión de compra es un componente importante del estudio general de comportamiento del consumidor que incluye aspectos externos e internos que permite a la persona adquirir el producto, a fin de satisfacer una necesidad.

Los datos al respecto dan una esperanza importante para introducir el producto en el mercado, ya dependerá como se sostuvo en la pregunta anterior de las estrategias de marketing que maneja la empresa para introducción del producto en el mercado.

7. ¿Cuál o cuáles de los siguientes factores considera a la hora de elegir una bebida?

Tabla 4-39: Factores para considerar a la hora de comprar

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sabor	157	41%
Precio	290	76%
Contenido (ml)	51	13%
Presentación	24	6%
Calidad	54	14%
Valor nutricional	156	41%
Registro sanitario	27	7%
TOTAL	759	199%

Realizado por: Inuca. C, 2023.

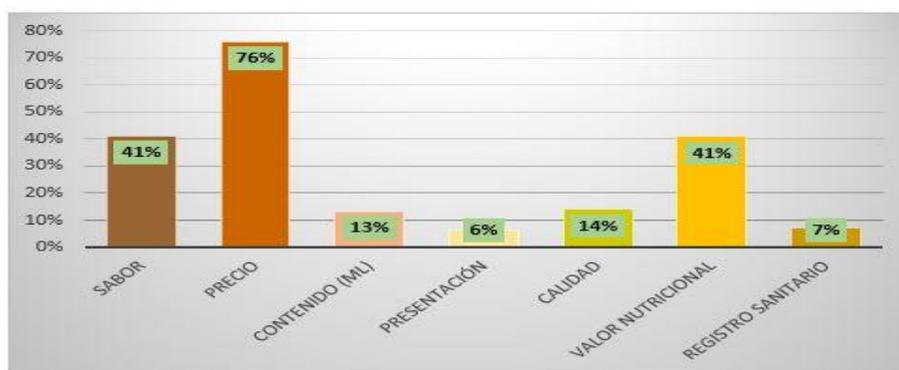


Ilustración 4-39. Factores para considerar a la hora de comprar

Realizado por: Inuca. C, 2023.

Las personas encuestadas podían elegir más de dos factores que consideran importante a la hora de compra es por ello por lo que el 76% se enfoca en el valor del producto, seguido por el 41% en el sabor y el valor nutricional, para el 14% y 13% le importa la calidad y contenido, solo un bajo porcentaje del 7% y 6% se basa en registro sanitario y la presentación.

El sabor es el principal impulsor a la hora de adquirir un producto, crear una buena experiencia con el producto permitirá a los consumidores realizar la compra del producto una o varias veces. La importancia de fijar el precio de un producto permite consideraciones para los clientes y se puede determinar el margen de beneficio que brinda cada producto, a su vez cumple el rol de brindar información de la oferta y la demanda, es decir mientras más alto el precio menor es la demanda.

La importante de la bebida de mashua es el sabor ligeramente parecido a un té de yerbas medicinales, pues aquello se explota poco, por ello el sabor debe ser fundamental tanto consumido el producto en frío como al ambiente. De ello depende un alto porcentaje de aceptación del cliente al igual del precio, presentación y demás características que tiene que ver con el diseño de presentación del producto sano, nutritivo e iconológico.

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida nutritiva y saludable?

Tabla 4-40: Posibilidad de pago

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
\$3,50	8	2%
\$3,00	9	2%
\$2,50	19	5%
\$2,00	33	9%
\$1,50	106	28%
\$1,00	206	54%
TOTAL	381	100%

Realizado por: Inuca. C, 2023.

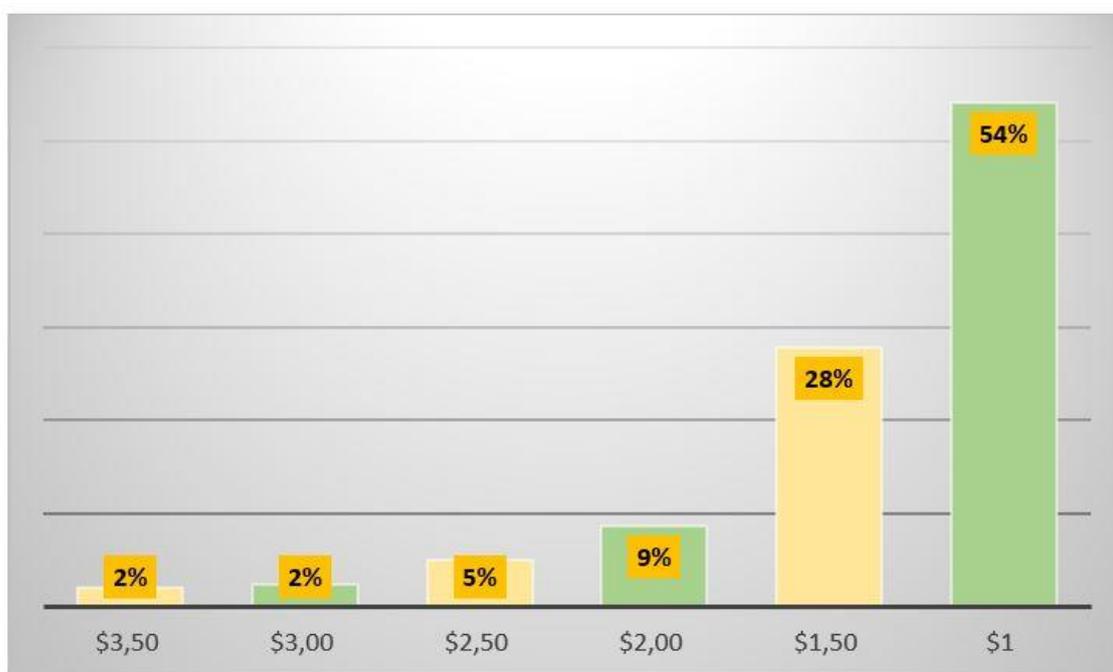


Ilustración 4-40: Posibilidad de pago

El 54% de las personas encuestadas están dispuestas a pagar \$1,00 por la bebida, seguido por el 28% que está dispuesto a pagar \$1,50 un 9% pagaría hasta \$2. Y un 9% pagarían entre \$2,50 hasta \$3,50

Al conocer el valor dispuesto a pagar por el producto, la asociación podría considerar el valor competitivo con bebidas similares. Tomando en cuenta que la bebida cumple con los requerimientos de los consumidores como el sabor y el precio en capacidad de pago.

9. ¿En dónde le gustaría adquirir la bebida nutritiva y saludable de mashua?

Tabla 4-41: Lugar de adquisición de la bebida de mashua

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Supermercados	124	33%
Tiendas del barrio	191	50%
Ferias	66	17%
TOTAL	381	100%

Realizado por: Inuca. C, 2023.

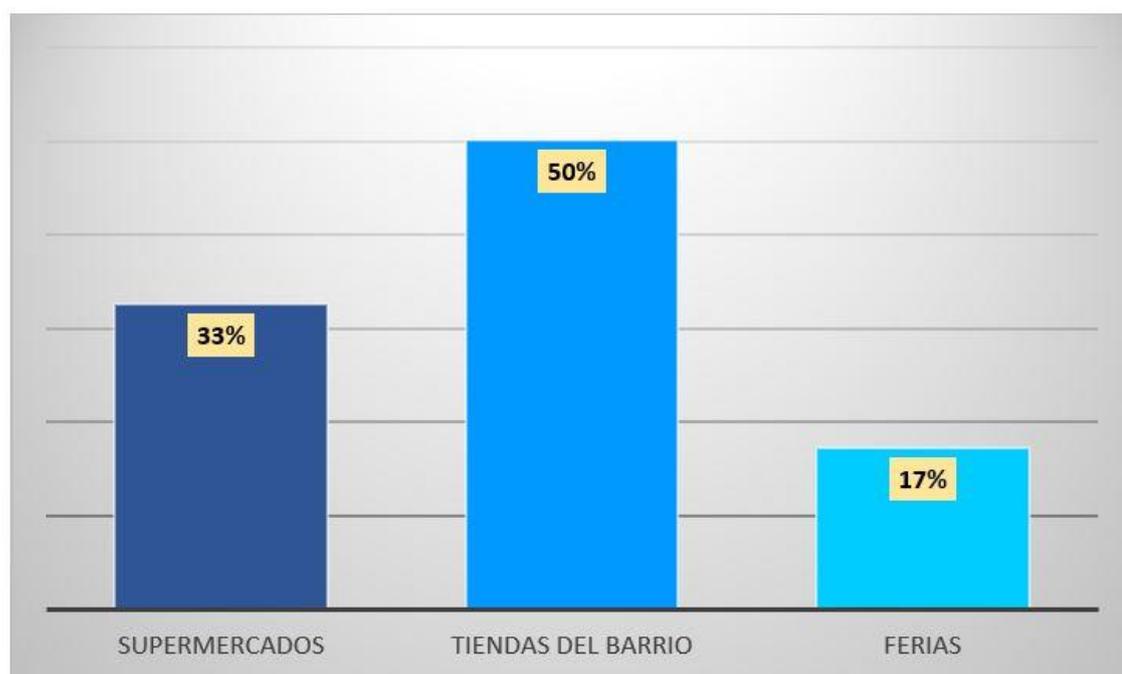


Ilustración 4-41. Lugar de adquisición de la bebida

Realizado por: Inuca. C, 2023.

El 50% de las personas manifiesta que la bebida de mashua se vendan en las tiendas del barrio, el 33% prefiere que se encuentre en el supermercado y un 17% que se comercialice en ferias.

La ubicación a la hora de comprar un producto es muy importante, porque permite impulsar la atracción y retención de clientes, los productos que están en las tiendas del barrio son de fácil acceso por cuestiones de movilidad, al consumidor la cercanía del lugar de vivienda.

En ello la asociación deberá tramitar de acuerdo con la calidad del producto su derecho, a exhibir y vender el producto en supermercados y grandes cadenas al respecto, en función de lo que dispone la ley, esto es que un 5% de las perchas deben estar abastecidas por productos que provienen de Economía Solidaria.

10. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información de bebidas nutritivas y saludables?

Tabla 4-42: Medios de información

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Radio	23	6%
Televisión	45	12%
Periódico	7	2%
Redes sociales	280	73%
Referencias	26	7%
Revistas	0	0%
TOTAL	381	100%

Realizado por: Inuca. C, 2023.

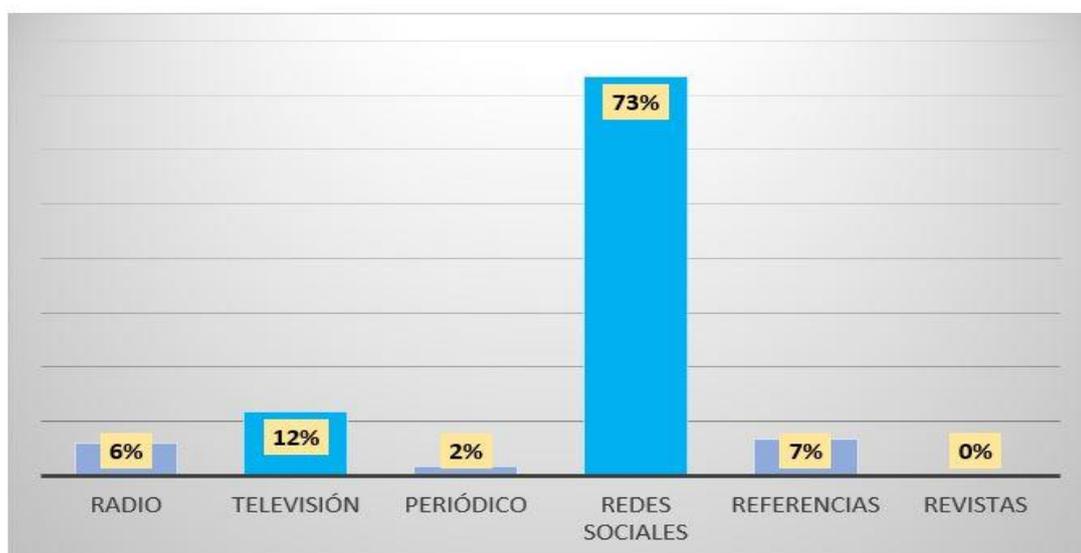


Ilustración 4-42. Medios de información

Realizado por: Inuca. C, 2023.

El 73% de las personas manifiesta que la información publicidad se de a través de las redes sociales, el 12% menciona que el producto puede darse a conocer por televisión, el 7% se informa de nuevos productos mediante referencias, el 6% prefiere información por medio de la radio.

Las redes sociales es un tipo de herramienta que permite dar a conocer a más personas los productos que se encuentran en el mercado, a su vez se puede conocer a los clientes y se puede seleccionar de forma más precisa quien podría ser el público objetivo y poder dirigir la publicidad para aquellos segmentos. Los medios de información que llama la atención de la compra son por medio de las redes sociales ya que hoy en día las personas cuentan con al menos una red social.

4.6. Discusión de los resultados de la encuesta de mercado

Resulta evidente que para introducir la bebida de mashua en el mercado y de hecho también el yogurt, la asociación debe trabajar con la asesoría de expertos de los organismos que apoyan, en una agresiva estrategia de marketing ya que la mashua es un poco conocida en especial por las actuales generaciones. Sin embargo, de lo cual estas estarían dispuestas a saber de lo que se trata el producto, por ello también las características de sabor, precio y presentación deben ser diseñadas para poder competir con bebidas de la competencia, nos referimos a las tes, tes de frutos rojos, agua de guayusa, jugos procesados y bebidas energizantes, entre otros.

La encuesta recoge datos importantes que empresarialmente los debe procesar y entender la organización, para establecer tanto su estrategia de promoción como del marketing para introducir el producto en el mercado, aumentar las ventas y posicionar la marca.

Tabla 4-43: Resumen de la encuesta aplicada

Cuestionario	Respuesta cuantitativa y cualitativa	
1. Género de los encuestados	Femenino	63%
2. Consumo de bebida nutritiva	Si	75%
3. Tipos de bebida nutritiva	Jugos naturales	42%
4. Frecuencia de consumo de bebida	Mensual	33%
5. Conocimiento sobre la bebida de mashua	No	74%
6. Probabilidad de adquirir la bebida de mashua	Probable	46%
7. Factores a considerar a la hora de comprar	Precio	76%
	Sabor y Valor nutricional	41%
8. Posibilidad de pago	\$ 1.00	54%
9. Lugar de adquisición de la bebida de mashua	Tiendas del barrio	50%
10. Medios de información	Redes sociales	73%

Realizado por: Inuca. C, 2022

Tomando en cuenta los resultados la bebida de mashua puede ser adquirida por las mujeres siendo quienes velan por la salud y el bienestar del hogar, a su vez el 42% de las personas hacen referencia a que consumen bebidas tales como jugos naturales y lo hacen de manera mensual.

El 74% no tiene conocimiento de la bebida de mashua, pero por probar el sabor podría estar consumiendo por ello es importante la captación de los clientes potenciales y finales. A la hora de adquirir el producto la mayoría toma en cuenta el sabor y el precio que está dispuestos a pagar es de \$1,00. A los potenciales clientes lo más factible es realizar la compra en las tiendas del barrio y prefieren las redes sociales para que se promocioe el producto.

De esta forma se puede concluir que es importante realizar un marketing mix para el producto de la bebida de mashua sea acogida y permanezca en el mercado.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. La Asociación

5.1.1. Nombre de la idea de negocio

Mashwate o té de mashua es una bebida ancestral, elaborada con tubérculo andino que presenta altos niveles nutricionales, medicinales la cual es cultivado de forma ancestral sin ningún químico.

El tubérculo posee un alto contenido en carbohidratos y calorías también contiene un alto nivel en proteínas y fibras, a su vez es rico en vitaminas A y C. La mashua se le conoce como complemento nutricional con otros tubérculos como las ocas, mellocos y papas, asimismo posee aminoácidos esenciales para el cuerpo humano. La mashua en comparación con la jícama y la achira presenta un mayor contenido de proteínas, los carbohidratos como azúcar y almidón se distribuyen de forma equitativa y es rica en caroteno que permite fortalecer el sistema inmunológico y contribuye al aumento de las defensas. (Bonete, et al, 2016; citado en Cusqui & Llamuca, 2019)



Ilustración 5-1: Logo del Té de mashwa

Las vitaminas presentes en la Mashua son:

- Vitamina C con valor de 77,37 mg de ácido ascórbico por cada 100g
- Vitamina A como equivalente del retionol
- Vitamina Caroteno con un contenido de 73,56 ER/100 g (Barrera, et al., citado en Cusqui y Llamuca, 2019)

La bebida embotellada a base de Mashua, tiene dos presentaciones en botellas de plástico y de vidrio de 350ml y su contenido nutritivo es: Mashua cocida, canela y sabores naturales.

5.1.2. Razón social

La asociación de mujeres Mushuk Kawsay es en quichua que traducido al español es “Nueva Vida”, es una microempresa agroindustrial la cual se dedica al cultivo y elaboración comercial de yogurt y bebida a base de mashua. Se encarga de todo el proceso agro productivo industrial para la producción de sus productos.

5.1.3. Nombre comercial

Tandalla Warmis, “Mujeres Unidas” es el establecimiento en donde se elabora el yogurt y bebida de mashua.



Ilustración 5-2: Tandalla Warmis

5.2. Planteamiento estratégico

5.2.1. Misión de la empresa

Ofrecer a los clientes un producto delicioso, saludable y de alto valor nutricional que cumpla con las expectativas del mercado, contando con tecnología apropiada y personal comprometido, para que nuestro producto sea líder en el mercado y así contribuir al desarrollo productivo de la ciudad de Riobamba.

Misión

“Tandalla Warmis elabora productos deliciosos, nutritivos y saludables, contribuyendo a la salud de la sociedad”

5.2.2. *Visión de la empresa*

Ser una empresa líder a nivel local y nacional logrando posicionarse en la preferencia de los consumidores con los productos a base de mashua, cumpliendo con todos los estándares de calidad para satisfacer las exigencias de los consumidores y ser generadoras de empleo.

Visión

“Ser líder en el mercado local y nacional con los productos elaborados a base de mashua, mejorando e innovando su presentación”

5.2.3. *Objetivos de la organización*

5.2.3.1. *Corto plazo*

Aumentar la capacidad de producción del yogurt y bebida de mashua semanalmente para comercializar productos saludables y nutritivos, de esta manera poder satisfacer las necesidades del consumidor y generar ingresos económicos para la asociación.

5.2.3.2. *Mediano plazo*

Producir y comercializar productos con estándares de calidad en el mercado regional y a su vez permitiendo el incremento a varios canales de comercialización tales como minimarket y supermercados con el fin de expandir la venta de los productos.

5.2.3.3. *Largo plazo*

Producir, comercializar, innovar y crear nuevos productos ancestrales andinos con altos estándares de calidad a base de mashua que permita expandirse al mercado a nivel nacional garantizando su autosostenibilidad.

5.2.4. *Valores de la asociación*

- **Liderazgo:** Capacidad de influir y motivar a las socias la cual se desarrolla en situaciones diferentes, transformando así al equipo en trabajo.

- **Honestidad:** Permite el desarrollo y progreso de la asociación al existir un alto grado de confianza en las administradoras de la organización.
- **Empoderamiento:** Fortalecimiento de las capacidades al formar parte de la asociación realizando cambios para aumentar el poder a través de relaciones independientes.
- **Puntualidad:** Conducta que todas las socias toman en cuenta, se refiere a llegar a la hora acordada sea reuniones o entrega de los productos en el tiempo acordado.
- **Eficiencia:** Conseguir los resultados esperados con el mínimo de recursos que se tiene en la asociación.
- **Responsabilidad:** Calidad para cumplir con las obligaciones de la organización.
- **Respeto:** Consideración y valoración de las opiniones de las socias, proveedoras y clientes.
- **Solidaridad:** Comprensión y generosidad para brindar apoyo a las personas necesitadas o se encuentran en estado vulnerable.
- **Compromiso:** Es el acuerdo que se mantiene entre los proveedores de la materia prima para la elaboración del producto.
- **Trabajo en equipo:** Labores que realizan de forma compartida que les permite lograr metas en común.

5.2.5. Descripción del negocio

La Asociación de mujeres Mushuk Kawsay, ubicada en el barrio Chaupi Zambrano de la comunidad Calerita Santa Rosa, de la parroquia San Juan, tiene alrededor de 14 años de vida jurídica, al inicio se dedicaban a la actividad agrícola, ganadería y elaboración de artesanías.

En el año 2015 surgió la iniciativa para la creación del yogurt de mashua TANDALLA WARMIS, el nombre en quichua que traducido al español significa “Mujeres Unidas”, este emprendimiento fue y es favorecido por la actividad agrícola y ganadera que se realiza en la provincia, porque en esta zona donde predomina el ecosistema páramo para el cultivo de tubérculos andinos como el mashua es muy común.

Las socias de la Asociación de mujeres Mushuk Kawsay con el objetivo de mejorar sus ingresos económicos y generar fuentes de empleo se dedicaron a crear una empresa asociativa, dedicada a la producción y elaboración de yogurt de mashua. En el año 2022 empezaron con la producción de la bebida Té de mashwa “MASHWATE” una bebida elaborada a base de mashua que cultivan las mismas socias. La cual actualmente sus ventas son en ferias en la ciudad de Riobamba y sus alrededores.

En sus inicios la asociación contaba con 14 socias de entre los 35 a 70 años y actualmente cuentan con 25 socias en la cual están mujeres entre los 19 a 85 años. Para una buena organización en la producción se delegan funciones mediante actividades.

En el transcurso han tenido varias dificultades para poder posicionar la marca de “Tandalla Warmis” en el tiempo que lleva en el mercado con sus productos a base de mashua, es importante reconocer que los productos que elaboran y comercializan cuentan con el registro sanitario y la certificación de buenas prácticas de manufactura que garantiza todas las normas de calidad del producto.

5.3. Análisis FODA de la asociación

El análisis FODA o DAFO es una herramienta que permite conocer la situación de la asociación en la cual se analiza las características internas y externas mediante una lista.

Tabla 5-1: Análisis FODA

	FORTALEZAS -F	DEBILIDADES -D
LA ORGANIZACIÓN	<p>F1. Únicos producir el Té de Mashwa a nivel local.</p> <p>F2. Empoderamiento de mujeres</p> <p>F3. Cuentan con la materia prima</p> <p>F4. Buen prácticas de elaboración.</p> <p>F5. Buena comunicación entre proveedores, directivos y socios</p>	<p>D1. Escases de recursos financieros</p> <p>D2. Desconocimiento en la gestión administrativa.</p> <p>D3. Carencia de mercado Objetivo.</p> <p>D4. Bajo proceso administrativo</p> <p>D5. Escaso personal cualificado.</p>
OPORTUNIDADES – O	ESTRATEGIAS – FO	ESTRATEGIAS – DO

<p>O1. Capacitación por entidades públicas y privadas.</p> <p>O2. Cuentan con proveedores de calidad.</p> <p>O3. Baja competencia</p> <p>O4 Genera fuentes de trabajo.</p> <p>O5. Inversión</p>	<p>FO1. Cuentan con baja competencia al producir de forma artesanal el Té de Mashwa a nivel local.</p> <p>FO2. El empoderamiento de las mujeres se puede dar a través de la generación de empleo en la cual puedan generar sus propios ingresos.</p> <p>FO3. El contar con la materia prima y proveedores se puede producir un producto de calidad.</p>	<p>DO1. A través de las capacitaciones de temas administrativos y afines pueden lograr una buena gestión administrativa y hacer uso correcto los procesos administrativos.</p> <p>DO2. Con la buena comunicación e información se puede incentivar a los clientes adquisición del producto.</p> <p>DO3. Mediante un buen manejo financiero se puede buscar inversiones para la producción</p>
AMENAZAS – A	ESTRATEGIAS- FA	ESTRATEGIAS – DA
<p>A1. Aumento de los costos para producir la materia prima</p> <p>A2. Mercado cambiante.</p> <p>A3. Mala publicidad del producto.</p>	<p>FA1. Al contar con la materia prima y siendo los únicos que producen el Té de Mashwa los costos de producción no aumentaría mucho.</p> <p>FA2. El contar con un registro sanitario es favorable porque es un producto de calidad por ende no podrán decir que el producto no se podrá decir que existe mala práctica de elaboración.</p>	<p>DA1. Buscar inversiones y aprovechar el mercado cambiante.</p> <p>DA2. Establecer un mercado objetivo con clientes potenciales en la cual se debe brindar información sobre el producto.</p>

Realizado por: Inuca. C, 2023.

5.4. Análisis del mercado

5.4.1. Análisis del entorno empresarial

El mashua es mercantilizado por las socias que pertenecen a la Asociación Mushuk Kawsay, quienes además de producto el yogurt y bebida de mashua se dedican al cultivo de tubérculos andinos. A su vez es preciso mencionar que la asociación cuenta con terreno en la comunidad de Calerita Santa Rosa, en donde se realiza la siembra de productos agrícolas y una de ellas es la mashua que es la materia prima para poder elaborar la bebida de mashua ancestral con propiedades curativas.

Los conservantes para la elaboración de Mashwate “Té de mashwa” de la bebida ancestral se adquiere de las casas comerciales, así como los envases.

Otros elementos complementarios como el azúcar y demás aditivos los adquieren en los supermercados o las tiendas de la ciudad de Riobamba.

La asociación Mushuk Kawsay cuenta con la colaboración del MAGAP quienes les brindan un espacio para la venta de sus productos, MAQUITA les brinda asesoramiento técnico en el proceso de producción y cultivo, a su vez es uno de los principales interesados en el desarrollo de la asociación, también les colabora en la producción, realizando ferias para la venta, con la contabilidad y administración, la Organización CARE les brinda capacitaciones de temas admirativos y financieros, el Municipio les ayuda organizando ferias para comercializar los productos, la ESPOCH y la UNACH colaboran con asesoramiento y capacitaciones.

5.4.2. Análisis del mercado potencial

Tabla 5-2: Análisis del mercado potencial

Concepto	Nº
Número de personas en la zona donde piensan vender la bebida de mashua	52.068
Número de personas que compran la bebida de mashua en la zona (demandantes potenciales)	126
Establecer la cantidad que compran por periodo.	100
Establecer la cantidad de productos o servicios a ofrecer	2

Realizado por: Inuca. C, 2023

Se determina el número de personas en base a la Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad de Riobamba, ya que la bebida de mashua se vender en diferentes puntos de la ciudad, para ello se considera las ferias.

En base a las encuestas realizadas de la muestra de la población se pudo obtener el número de personas que comprarían la bebida de mashua.

La producción de la bebida de Mashwate “Té de mashwa” es en total de 50 litros semanales, dando como resultado 100 unidades y el contenido de cada unidad es de 350 mililitros y las ventas se realizan en las ferias.

Tandalla Warmi también produce yogurt Mashwa Ancestral con trocitos de mashua y tienen varias presentaciones y contenido, tales como el yogurt de 2 litros, 1 litro y de 500 mililitros.

5.4.3. *Segmento el mercado: Público objetivo*

El producto es para el público en general, pero en específico son para hombres y mujeres entre los 18 a 49 años ubicados en la ciudad de Riobamba y sus alrededores, considerando que la mayoría de ellos buscan tener una buena salud y prevenir cualquier tipo de enfermedad, a su vez son quienes cuentan disponibilidad de pago.

5.4.4. *Ventajas competitivas*

- Producto elaborado con materia prima 100% natral
- Cuenta con alto contenido nutricional
- Producto que tiene altas propiedades medicinales
- Proveedoras son las mismas socias
- Precio Accesible
- Elaborado bajo el registro sanitario
- Buenas prácticas de elaboración.
- EL contenido es de 350 mililitros
- No contine sal

5.5. Análisis de la competencia

Tabla 5-3: Análisis de la competencia

Empresas competidoras	Nivel de aceptación			tipo de cliente que atiende	Producto	¿dónde se comercializa el producto?	¿A qué precio lo vende?
	Alta	Regular	Bajo				
SARIV	X				Maiztea	Quito y Riobamba	\$ 1,25
Mashua AMBATO	X			Desde los 49 a 69 años	Bebida de Mashua	Ambato	\$ 1,00
Reina Morena		X			Energizante de Guayusa	Oriente	\$1,12
Guayasacha	X				Té de guayusa	Pastaza	\$ 1,50

Realizado por: Inuca. C., 2023.

SARIV



Ilustración 5-3: SARIV - Maiztea

Fuente: (SARIV, 2022).

SARIV es una asociación que promueve la gastronomía andina que brinda nutrición, hidratación y una vida saludable, aprovechan el maíz negro para entregar en producto único ancestral con sabor a historia y tradición como es el té de maíz morado, es un emprendimiento asociativo que busca rescatar y difundir la bebida. En el año 2016 producían alrededor de 400 litros la cual se distribuía a los centros comerciales CAMARI en Quito y en las ferias ancestrales de Riobamba, la bebida se vende en una presentación de 330 mililitros y costaba a \$ 0,70 ctv. Y actualmente se comercializa a \$1,25. (Marquez, 2016)

Mashua de Ambato



Ilustración 5-4: Mashua "Bebida Natural"

Fuente: (Cusqui & LLamuca, 2019, pág. 4)

La bebida embotellada de mashua, contiene ingredientes saludables, porque se elabora con un tubérculo propio de la zona de la provincia de Tungurahua y es procesado sin químicos o aditamentos, por lo que se mantiene el sabor de la bebida. La innovación del producto se refiere al mejoramiento de la mezcla, ya que contiene panela granulada la cual proporciona energía, especialmente para hombres y mujeres de 40 a 69 años. (Cusqui & LLamuca, 2019)

Energizante de Guayusa



Ilustración 5-5: Energizante Guayusa

Fuente: (AGRODELY, s.f.)

Bebidas de infusión 100% naturales, refrescantes, energizantes, antioxidantes elaboradas con jugo de frutas y hojas naturales. La bebida de Guayusa tiene su origen en la selva amazónica ecuatoriana, ha sido preparada y consumida por tribus indígenas de la zona desde hace cientos de años. Los indígenas la toman de todas las madrugadas en un ritual familiar antes de salir a cazar y recorrer la selva. Se prepara mediante infusión con lo cual se obtiene una bebida natural, orgánica manteniendo sus beneficios naturales como cafeína natural, antioxidantes. (AGRODELY, s.f.)

Guayusacha



Ilustración 5-6: Bebida Guayusacha
Fuente: (Guayusacha, s.f.)

“Producto inteligente que se adapta a la necesidad del cuerpo. Es nutritivo, adelgazante, energizante natural, para dolores reumáticos, afrodisiaco, efectivo para problemas de próstata y diurético”. (Guayusacha, s.f.)

5.6. Estrategia de mercado

5.6.1. Estrategia del producto

La bebida ancestral “Mashwate” tiene el 100% de alimento natural en su contenido a su vez, posee un alto valor nutritivo con el fosforo, calcio, hierro, carbohidratos, fibras siendo un producto curativo, también permite prevenir y evitar inflamaciones de próstata en caso de los hombres y en caso de las mujeres sirve para el tratamiento de los problemas renales. Al mashua se le considera como alimento curativo porque posee propiedades curativas.

El uso de conservantes es de mínima cantidad para asegurarse las propiedades curativas del producto siendo una bebida deliciosa, saludable y con alto valor nutritivo.

Mashwate cuenta con el registro sanitario avalado por el Ministerio de Salud Pública y certificado de Buenas Prácticas de Manufactura, también cuenta con las normas INEN para la elaboración, fecha de producción y de caducidad, cuenta con la información nutricional, código de barras y la semaforización.

5.6.2. Estrategia del precio

Tabla 5-4. Estrategia de precio

¿Cuál será el precio del producto?	De \$1,50 a \$1,20
¿Cómo se ha determinado el precio?	Tomando en cuenta los costos de producción y la mano de obra. Retribución de los costos de producción Rentabilidad Obtener beneficio/costo Unidades producidas
¿Es un precio de introducción al mercado o es un precio definido?	El precio es definido
Otra información relevante para la fijación de precios: Es importante hacer una fórmula adecuada para generar gastos y costos de esa forma se podrá conocer cuáles son los rangos de precio, tomando en cuenta todos los gastos de producción se espera un margen de ganancia del 60% que permita generar ingresos.	

Realizado por: Inuca. C, 2023

El precio del producto se determina tomando en cuenta el costo de producción de cada unidad más el margen de ganancia que puede ser 20% o aún más por unidad. A su vez el precio al por mayor disminuye sin alterar las ganancias en cada unidad vendida.

5.6.3. Estrategia de la plaza

La venta de la bebida de mashua es directa al consumido sin intermediarios por lo que se puede conocer al cliente y motivar que la compra realice varias veces.

Tabla 5-5: Lugares de los puntos de venta de Mashwate "Té de Mashwa"

Lugar	Día	Horario
Plaza Alfaro	Miércoles	8am hasta las 2pm
Guamote	Jueves	
ESPOCH Consejo Provincial Iglesia San Paz (Ferias Caritas)	Viernes	
Plaza Vida MAGAP	Sábado	
CAMARI Planta San Juan	Todos los días	

Realizado por: Inuca. C, 2023.

Actualmente el Té de Mashwa se vende en las ferias organizadas por instituciones públicas y privadas. Es importante mencionar que próximamente el producto se puede encontrar en Supermercado CAMARI de Riobamba, a su vez la bebida está disponible las 24 horas del día en la parroquia San Juan, comunidad calerita.



Ilustración 5-7: Feria Artesanal

5.6.4. Estrategia de promoción

La promoción se realiza a través de varios métodos y se promociona la bebida “Mashwate” y el yogurt de “Mashwa”

Tabla 5-6: Estrategia de promoción.

¿Qué se hará para promocionar el negocio?	El posicionamiento se realizará a través de recomendaciones y mediante las redes sociales, A su vez se transmite en la Radio Fónica
¿Cuánto dinero se puede invertir en estas actividades?	Es redes sociales se invertirá aproximadamente \$ 15,00 siendo el costo del internet, y de la radio.
Otros mecanismos para emplear para promoción de los productos: Participando en ferias pequeñas, medianas y grandes en donde se dé a conocer el producto de la bebida de la mashua.	

Realizado por: Inuca. C. 2023.

La publicidad se realiza en los puntos de venta, con el propósito de incentivar la adquisición del producto, en ocasiones pueden acceder a la degustación antes de la compra, esto con el fin de que adquieran el producto por su rico sabor.

También cuentan con una red social como es en Facebook que se puede encontrar como “Tandalla Warmis” en donde se está dando a conocer los productos que ofrece tanto del yogurt de mashua en sus diferentes presentaciones como de la bebida “Té de Mashwa”, a su vez la publicidad se realiza por WhatsApp y por la radio Fónica de Riobamba. Cabe mencionar que próximamente se pronunciara en las noticias como un emprendimiento novedoso.

5.7. Estudio técnico de la producción

5.7.1. Descripción de las características de la localización del negocio

Tandalla Warmis se encuentra a las afueras de la ciudad de Riobamba.

País: Ecuador

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

Comunidad: Calerita Santa Rosa

Dirección: Sector Chaupi Zambrano

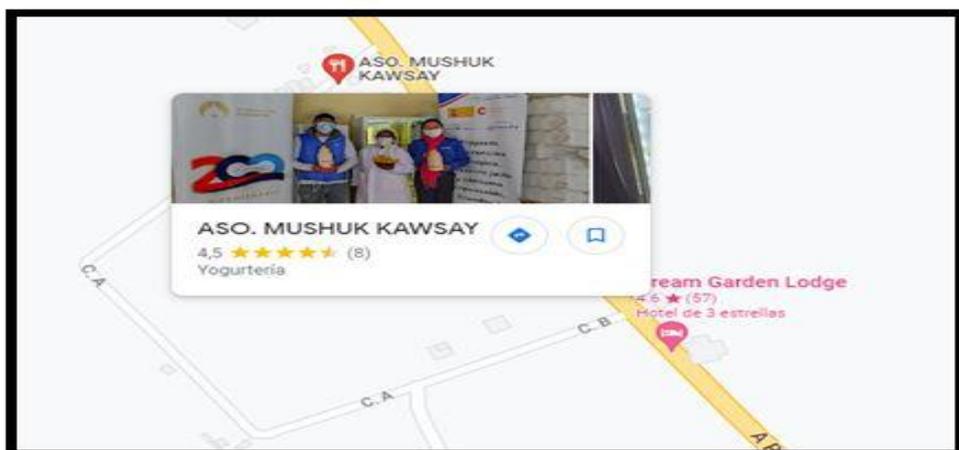


Ilustración 5-8: Ubicación de Tandalla Warmis

Fuente: Google GPS. 2023.

5.7.2. *Bosquejo de la distribución del área del trabajo*

Distribución de del área de trabajo en Tandalla Warmis

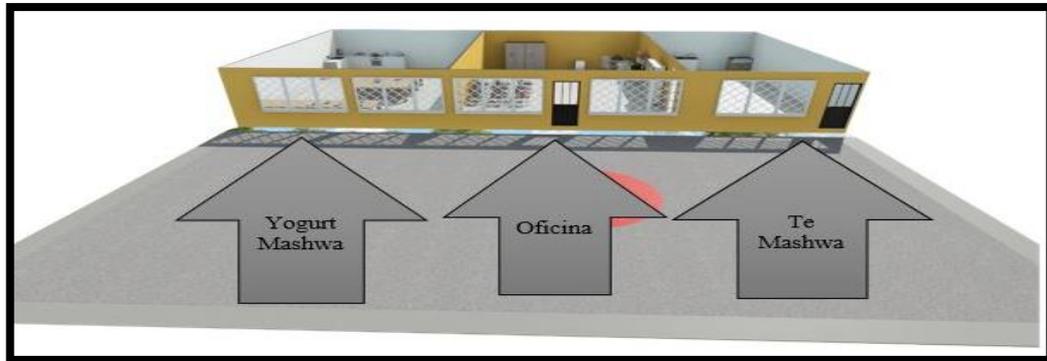


Ilustración 5-9: Distribución del área de trabajo

Realizado por: Inuca. C, 2023.

Actualmente en las instalaciones de Tandalla Warmis se encuentra dividido en tres secciones la primera es la oficina, la segunda donde se elabora el yogurt de mashwa a su vez en esta área existe subdivisiones de bodega, elaboración, y empaquetado. El área de bebida de mashua por el momento no cuenta con todos los implementos necesarios, sin embargo, cuenta un su propio espacio de elaboración.

5.7.3. *Especificación técnica*

Se encarga de la verificación de calidad

5.7.3.1. *Características generales de la especificación técnica*

Nombre: Mashwate “Té de Mashwa”

Slogan: Bebida ancestral “Mantente saludable y activo”

Contenido: Bebida Mashwate de 350 mililitros

Ingredientes: Agua potable, Mashwa “*Tropaeolum tuberosum*”, Antioxidante (E300), Acidulante (E300), Edulcorante (E960a), Conservante (E202), Canela (*Cinnamomum verum*) y conservantes.

Condiciones de almacenamiento: Mantener en un ambiente fresco y seco.

Diseño: Llamativo con imágenes y colores adecuados que representa la materia prima que es el Mashua siendo propios del producto de la bebida.

Logotipo: Representa la planta de la Mashua, la cual va acorde al producto.



Ilustración 5-10. Etiquetado del Té de Mashwa

Etiqueta: Adhesiva la cual puede ser colocada y contiene información e indicaciones.

Empaquetado: Las designadas de producción utilizan indumentaria adecuada tanto para la producción como para el empaquetado y se realiza en un lugar limpio, antes de empaquetar el envase es desinfectado con agua hervida.



Ilustración 5-11: Recipientes del Té de Mashwa

Envase: Cuenta con dos tipos de envases en recipiente de plástico, fuerte, flexible, liviano, resistente a los impactos y con el de vidrio, los dos recipientes son de 350 mililitros

Semaforización: No contiene sal, ni grasa ni azúcar.

Notificación sanitaria: No 34122-ALN-0222.

Elaboración: Elaborado por la Asociación de mujeres Mushuk Kawsay Calerita Santa Rosa.

Dirección: Comunidad Calerita Santa Rosa

Email: tandallawarmis21@gmail.com

Celular: 0997128042-0969495103

Código de barra: La cual varía dependiendo de la producción

Vida útil: Fecha de producción y fecha de vencimiento

5.7.3.2. *Características organolépticas*

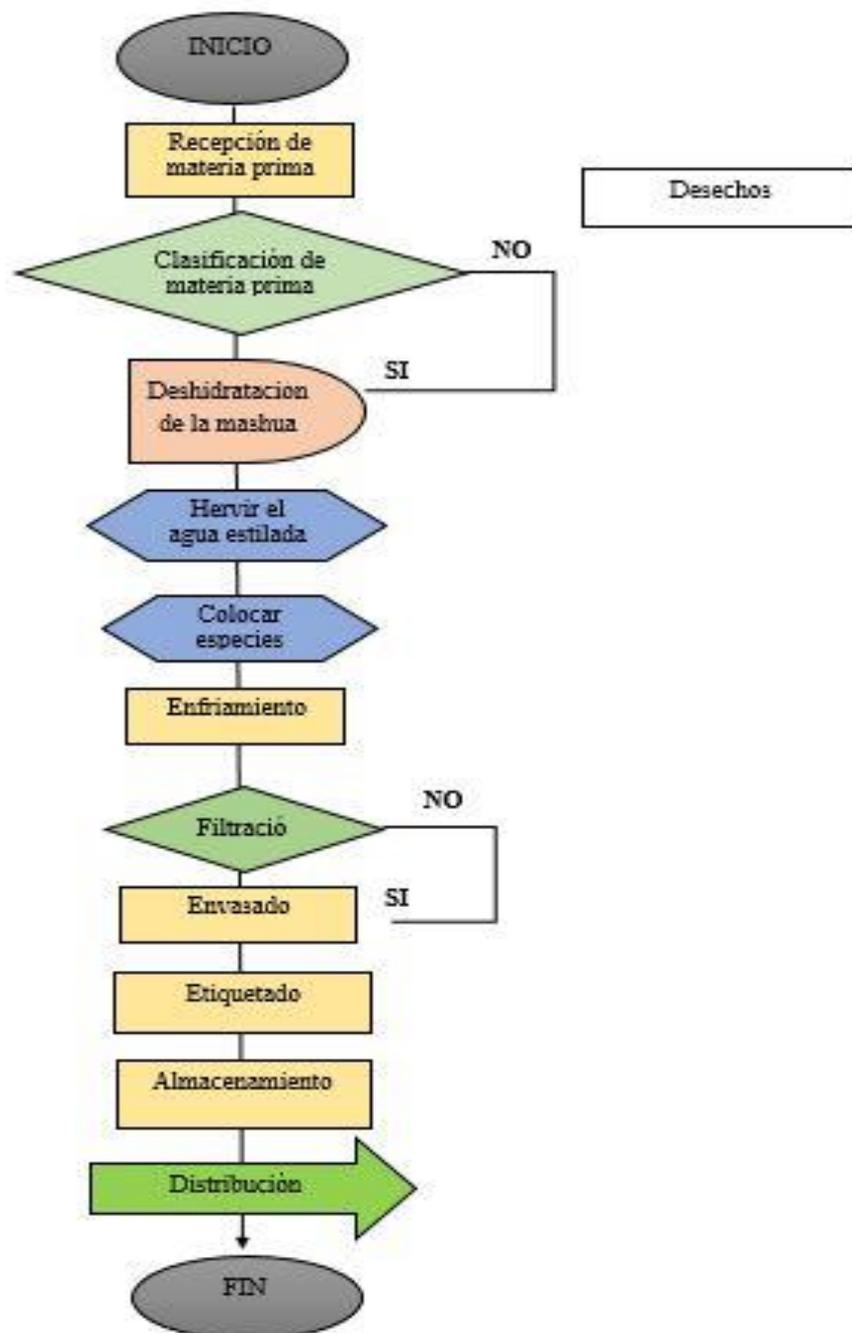
Aspecto: Líquido libre de suciedad

Color: Amarillo

Olor: A mashua fresca

Sabor: Ligeramente dulce y picante

5.7.4. *Diagrama de flujo del proceso de producción de la bebida Té de Mashwa*



Realizado por: Inuca. C, 2023.

5.7.5. Diagrama de proceso de la elaboración del té de Mashua

Tabla 5-7: Diagrama de proceso de la elaboración del té de Mashua

Nº	ACTIVIDAD	SÍMBOLO	TIEMPO (min)
RECEPCION			35
1	Recepcion de la materia prima		5
2	Clasificacion de la mashua		30
DESHIDRATACION			15 dias
3	Eliminar el acido		15
PREPARACION			2h y 30min
4	Lavado y pelado de la mashua		60
5	Licuada de la mashua		30
6	Hervir en el agua estilada		60
ADICION DE ESPECIES			20 min
7	Añadir canela, acido citrico, entre otros.		5
8	Añadir acido citrico		5
9	Añadir acido ascorbico		5
10	Añadir azucar		5
ENFRIAMIENTO			120min
11	Regular la temperatura a 15-20°C		60
12	Filtracion de la bebida		60
ENVASADO			30 min
13	Desinfeccion de los envases		30
ETIQUETADO			30min
14	Colocacion de las etiquetas adhesivas en los envases		30
ALMACENAMIENTO Y REFRIGERACION			1h
15	Almacenamiento de la bebida en el enfriador vertical		60
DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACION			
16	Venta del producto al consumidor final		

Realizado por: Inuca. C, 2023.

5.7.6. Listado de recursos materiales

Tabla 5-8: Lista de recursos materiales

RUBRO	CANTIDAD
Maquinaria	
Cocina industrial 1 quemador	1
Vitrina frigorífica	1
Mesa industrial	1
Fechadora manual	1
Herramientas	
Tanque de gas	1
Olla	2
Lechera 100L	1
Baldes 15l	2
Cooler	1
Lavacara	2
Utensilios de cocina	1
Cernidores	2
Muebles y enseres	
Escritorio	1
Archivador de tres gavetas	1
Sillas	6

Realizado: Inuca. C, 2023.

La producción de bebida de mashua al ser de manera artesanal no necesita maquinaria, pero sí implementos necesarios para cocinar el mashua y a su vez se realiza con la indumentaria adecuada para la elaboración.

5.7.7. Cálculo de los costos de producción

Los costos de producción son todo lo que implica la producción del Té de Mashwa.

Tabla 5-9: Costo de producción

COSTOS DIRECTOS/VARIABLES		
Detalle	Valor semanal	Valor mensual
Mano de obra directa		
Procesador	\$ 15,00	\$ 60,00
Envasador	\$ 15,00	\$ 60,00
Total, mano de obra	\$ 30,00	\$ 120,00
Materiales		
Mashua	\$ 10,00	\$ 40,00
Ácido ascórbico	\$ 0,75	\$ 3,00
Ácido cítrico	\$ 0,75	\$ 3,00
Azúcar	\$ 0,30	\$ 1,20

Canela	\$ 0,38	\$ 1,50
Envase de 350ml	\$ 25,00	\$ 100,00
Etiqueta	\$ 10,00	\$ 40,00
Total, materia prima directa	\$ 47,18	\$ 188,70
Gastos de fabricación		
Tanque de gas	\$ 2,75	\$ 11,00
Total, gastos de fabricación	\$ 2,75	\$ 11,00
TOTAL, COSTOS VARIABLES	\$ 79,93	\$ 319,70

Realizado por: Inuca. C, 2023

Tandalla Warmis elabora 100 unidades de té de mashua a la semana y 400 unidades al mes, para ello se toma en cuenta los costos unitarios totales de la producción, es decir para las 100 unidades la mano de obra es de \$10 y como intervienen directamente el procesador y envasador el costo de mano de obra directa es de \$120 por las 400 unidades de té de Mashwa, en materiales el envase y la etiqueta se toma el costo unitario de cada etiqueta y envase. Los costos de producción están realizados por unidades en meses.

5.7.8. Proveedores

Los proveedores son los que brindan suministros para poder realizar el Té de Mashwa, Tandalla Warmis, cuenta con los siguientes proveedores.

Tabla 5-10: Proveedores

Proveedor	Insumos
Socias	Mashua
Casa comercial	Envases
Tiendas del barrio	Especies

Realizado por: Inuca. C, 2023

5.7.9. Organización de las personas en el proceso productivo

Las 25 socias que pertenecen a la Asociación Mushuk Kawsay se dedican al cultivo, sin embargo, a la hora de realizar la producción se distribuyen, a su vez es preciso aclarar que todas las socias se encargan de las ventas en diferentes ferias dentro de la provincia de Chimborazo.

Tabla 5-11: Organización de las personas en el proceso productivo

Puesto de trabajo	Número
Producción	2
Almacenamiento	1
Ventas	25

Realizado por: Inuca. C, 2023.

5.7.10. Responsabilidad de cada socia

Aquí se detalla la actividad que realizan las socias.

Tabla 5-12: Responsabilidad de cada socia

Puesto de trabajo	Nombre	Tareas del puesto
Producción	Gloria Marlene Borja Romero	Encargada de planificar y coordinar la producción del Té de Mashua equilibrando los recursos.
Almacenamiento	Luz María Espinoza	Encargada de desinfectar los envases, y almacenar todas las unidades de producción en el lugar adecuado y temperatura acorde al producto.
Vendedoras	Todas las de la Nómima de socias	La comercialización en diferentes puntos de venta de la ciudad de Riobamba y sus alrededores.

Realizado por: Inuca. C, 2023.

Tabla 5-13. Nómina de las socias

Nómina de socias			
Nº	Apellidos	Nombres	Cédula
1	Asaboday Borja	Dominga	060071736-7
2	Azaboday Bucay	Tania Roció	060561173-0
3	Borja Cutiupala	Evelyn Dayanara	060587144-1
4	Borja Cutiupala	Lupe Alexandra	060463557-3
5	Borja Cutiupala	Rubí Estefanía	060541141-2
6	Borja Mullo	Aida	060326805-3
7	Borja Mullo	Marcela	060194594-2
8	Borja Romero	Gloria Marlene	060346674-9
9	Borja Romero	Josefina	060309036-6
10	Borja Romero	Mercedes	060286776-4
11	Borja Romero	Teresa	060276218-9
12	Cutiupala Borja	María Pastora	060290819-6
13	Cutiupala Lemay	Baltazara	060069503-5
14	Espinoza Guadalupe	Luz María	060341318-8
15	Espinoza Guadalupe	Teresa	060205083-3
16	Lemay Asaboday	Rosa Leticia	060254822-4
17	Lemay Borja	Jenny Vanessa	060561059-1
18	Lemay Borja	Mariana Consuelo	060561058-3
19	Mullo Asaboday	María Olimpia	060088408-4
20	Nono Borja	Mónica Alexandra	060561164-6
21	Romero Borja	Cristina	060143306-3
22	Romero Espinoza	María Marisol	060622446-7

Realizado por: Inuca. C, 2023

Todas las socias que constan en la nómina son encargadas de realizar la venta de los productos elaborados. En total son 25 socias, pero tres de ellas realizan trabajo temporal.

5.8. Estudio económico

5.8.1. Plan de inversión

El plan de inversión es una guía en la cual se determina objetivos a seguir sobre las inversiones actuales y futuras. Para conocer el plan de inversión se debe calcular los Activos fijos, gastos administrativos y capital de trabajo.

Tabla 5-14: Plan de inversión

RUBRO	INVERSIÓN PROYECTO	APORTE EXTERNO	APORTE ASOCIACIÓN
(A) ACTIVO FIJO TANGIBLE			
Terreno y/o infraestructura	\$15.000,00	\$0,00	\$15.000,00
Construcción y adecuaciones	\$13.000,00	\$10.000,00	\$3.000,00
Maquinarias y equipos:			
Cocina industrial 1 quemador	\$300,00	\$300,00	\$0,00
Vitrina frigorífica	\$650,00	\$500,00	\$150,00
Mesa industrial	\$135,00	\$135,00	\$0,00

Fechadora manual	\$130,00	\$130,00	\$0,00
Herramientas			
Tanque de gas	\$20,00	\$20,00	\$0,00
Olla	\$45,00	\$45,00	\$0,00
Lechera 100l	\$120,00	\$0,00	\$120,00
Baldes 15l	\$3,00	\$3,00	\$0,00
Cooler	\$150,00	\$0,00	\$150,00
Lavacara	\$4,00	\$4,00	\$0,00
Utensilios de cocina	\$8,00	\$8,00	\$0,00
Cernidores	\$2,00	\$2,00	\$0,00
Muebles y enseres:			
Escritorio	\$50,00	\$0,00	\$50,00
Archivador de tres gavetas	\$45,00	\$0,00	\$45,00
Sillas	\$30,00	\$0,00	\$30,00
Total, Activo Fijo Tangible	\$29.692,00	\$11.147,00	\$18.545,00
(B) ACTIVO FIJO INTANGIBLE			
Certificado de registro sanitaria	\$320,00	\$320,00	\$0,00
Registro de marca	\$150,00	\$150,00	\$0,00
Trámites legales	\$50,50	\$0,00	\$50,50
Total, Activo Fijo Intangible	\$520,50	\$470,00	\$50,50
(C) CAPITAL DE TRABAJO			
Operativo (materia prima, mano de obra)			
Envase de botella de plástico 350ml (1000)	\$250,00	\$0,00	\$250,00
Etiqueta para el envase (1000)	\$100,00	\$0,00	\$100,00
De Administración, Venta			
Mano de obra para realizar el Té de Mashwa	\$120,00	\$0,00	\$120,00
Total, Capital de Trabajo	\$470,00	\$0,00	\$470,00
TOTAL (A)+(B)+(C)	\$30.682,50	\$11.617,00	\$19.065,50
PORCENTAJE	100%	38%	62%

Realizado por: Inuca. C., 2023

El plan de inversión para la producción del té de mashwa es de \$30.682,50 dentro de este valor está incluido lo que son los gastos para la infraestructura, ya que por el momento cuenta con un espacio pequeño y se debe mejorar el área de producción, también se toma en cuenta los gastos preoperativos como los trámites legales, a su vez el capital de trabajo siendo lo fundamental e importante para la producción.

5.8.1.1. Activos fijos y su división

El activo fijo o también conocido como circulante puede ser tangible o intangible a su vez son los que no puede convertir en efectivo a corto plazo.

Tabla 5-15: Activos fijos

RUBRO	INVERSIÓN PROYECTO	APORTE EXTERNO	APORTE ASOCIACIÓN
(A) ACTIVO FIJO TANGIBLE			
Terreno y/o infraestructura	\$15.000,00	\$0,00	\$15.000,00
Construcción y adecuaciones	\$13.000,00	\$10.000,00	\$3.000,00
Maquinarias y equipos:			
Cocina industrial 1 quemador	\$300,00	\$300,00	\$0,00
Vitrina frigorífica	\$650,00	\$500,00	\$150,00
Mesa industrial	\$135,00	\$135,00	\$0,00
Fechadora manual	\$130,00	\$130,00	\$0,00
Herramientas			
Tanque de gas	\$20,00	\$20,00	\$0,00
Olla	\$45,00	\$45,00	\$0,00
Lechera 100l	\$120,00	\$0,00	\$120,00
Baldes 15l	\$3,00	\$3,00	\$0,00
Cooler	\$150,00	\$0,00	\$150,00
Lavacara	\$4,00	\$4,00	\$0,00
Utensilios de cocina	\$8,00	\$8,00	\$0,00
Cernidores	\$2,00	\$2,00	\$0,00
Muebles y enseres:			
Escritorio	\$50,00	\$0,00	\$50,00
Archivador de tres gavetas	\$45,00	\$0,00	\$45,00
Sillas	\$30,00	\$0,00	\$30,00
Total, Activo Fijo Tangible	\$29.692,00	\$11.147,00	\$18.545,00

Realizado por: Inuca. C, 2023.

Tomando en cuenta todo lo necesario para el aumento de la producción de la bebida de mashua, el valor total de los activos fijos es de \$29.692, en la cual cuenta tanto la inversión interna como externa.

5.8.1.2. Gastos preoperativos

Los gastos preoperativos son los gastos que incurren antes de poner en marcha la actividad.

Tabla 5-16: Gastos preoperativos

RUBRO	INVERSIÓN PROYECTO	APORTE EXTERNO	APORTE ASOCIACIÓN
Certificado de registro sanitaria	\$320,00	\$320,00	\$0,00
Registro de marca	\$150,00	\$150,00	\$0,00
Trámites legales	\$50,50	\$0,00	\$50,50
Total, Activo Fijo Intangible	\$520,50	\$470,00	\$50,50

Realizado por: Inuca. C, 2023.

5.8.1.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo es todo lo que va a necesitar para que pueda realizar la producción, en este caso es mano de obra y materiales directos.

Tabla 5-17: Capital de trabajo

RUBRO	INVERSIÓN PROYECTO	APORTE EXTERNO	APORTE ASOCIACIÓN
Operativo (materia prima, mano de obra)			
Envase de botella de plástico 350ml (1000)	\$250,00	\$0,00	\$250,00
Etiqueta para el envase (1000)	\$100,00	\$0,00	\$100,00
De Administración, Venta			
Mano de obra para realizar el Té de Mashwa	\$120,00	\$0,00	\$120,00
Total, Capital de Trabajo	\$470,00	\$0,00	\$470,00

Realizado por: Inuca. C, 2023

Para el cálculo del capital de trabajo se tomó en cuenta la materia prima correspondiente al envase y etiqueta que es de 1000 unidades y la mano de obra es valor mensual.

5.8.2. Estructura de costos

Para el cálculo de los costos variables se toma en cuenta la producción mensual que es de 400 unidades de Té de Mashwa. Es importante aclarar que la producción puede aumentar dependiendo de la demanda.

Tabla 5-18: Estructura de costos

ESTRUCTURA DE COSTOS		
Detalles	Valor mensual	Totales
COSTOS VARIABLES		\$ 319,70
Mano de obra	\$ 120,00	
Materiales	\$ 188,70	
Gastos de fabricación	\$ 11,00	
COSTOS FIJOS		\$ 40,00
Gastos Administrativos	\$ 15,00	
Gastos de venta	\$ 25,00	
TOTAL, ESTRUCTURA DE COSTOS		\$ 359,70

Realizado por: Inuca. C, 2023

5.8.2.1. Costos variables

Los costos variables o también conocidos como los costos directos se pueden modificar dependiendo del volumen de producción, es un proceso productivo se puede modificar o cambiar en el tiempo.

Tabla 5-19: Costos variables

COSTOS DIRECTOS/VARIABLES	
Detalle	Valor mensual
Mano de obra directa	
Procesador	\$ 60,00
Envasador	\$ 60,00
Total, mano de obra	\$ 120,00
Materiales	
Mashua	\$ 40,00
Ácido ascórbico	\$ 3,00
Ácido cítrico	\$ 3,00
Azúcar	\$ 1,20
Canela	\$ 1,50
Envase de 350ml	\$ 100,00
Etiqueta	\$ 40,00
Total, materia prima directa	\$ 188,70
Gastos de fabricación	
Tanque de gas	\$ 11,00
Total, gastos de fabricación	\$ 11,00
TOTAL, COSTOS VARIABLES	\$ 319,70

Realizado por: Inuca. C, 2023.

5.8.2.2. Costos fijos

Los costos fijos también conocidos como costos indirectos son lo que se pagan mes a mes independientemente del nivel de producción.

Tabla 5-20: Costos fijos

COSTOS FIJOS	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	
Detalle	Valor mensual
Agua	\$ 5,00
Electricidad	\$ 10,00
Total, costos fijos	\$ 15,00
GASTOS DE VENTA	
Publicidad	\$ 5,00
Distribución	\$ 5,00
Vendedor	\$ 15,00
Total, Gasto de venta	\$ 25,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 40,00

Realizado por: Inuca. C, 2023.

5.8.3. Costo total unitario

La producción de la bebida es de 50 litros de la cual se obtiene 100 unidades semanales de 350 mililitros y al mes se produce 400 unidades, es importante mencionar que no es la producción fija, esta puede variar.

Para el siguiente cálculo del precio unitario se tomó en cuenta los costos fijos y variables del mes. Para ello se utilizó la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned}\text{Costo Total Unitario} &= \text{Costo Fijo Unitario} + \text{Costo Variable Unitario} \\ \text{Costo Fijo Unitario} &= \frac{\text{Costo Fijos Totales}}{\text{Número Total de Unidades Producidas}} \\ \text{Costo Variable Unitario} &= \frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Número de unidades producidas en el mes}}\end{aligned}$$

Tabla 5-21: Costo Total Unitario

Detalle	Valor Mensual	Cálculos
COSTO FIJO UNITARIO		\$ 0,10
Costos fijos totales	\$ 40,00	
Número total de unidades producidas	400	
COSTOS VARIABLE UNITARIO		\$ 0,80
Costo variable total	\$ 319,70	
Número total de unidades producidas	400	
Costo Total Unitario		\$ 0,90

Realizado por: Inuca. C, 2023

Cada unidad de la bebida les cuesta producir \$ 0.90 este valor resulta en base a los cálculos de los costos fijos unitarios y variable unitario.

5.8.3.1. Precio de venta unitario

El precio unitario de venta es el valor para comercializar al público objetivo y se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Precio de venta Unitario} = \text{Costo total unitario} + \text{Ganancia}$$

Tabla 5-22: Precio de venta unitario

Precio de venta Unitario	
Detalle	Valor
Costo total unitario	\$ 0,90
Ganancia	60%
Precio de venta Unitario	\$ 1,50
Ganancia en cada unidad	\$ 0,60
Guanacia mensual	\$ 240,00
Ganancia anual	\$ 2.880,00

Realizado por: Inuca. C, 2023

Tomando en cuenta el costo total unitario de producción que es de \$0.90 más el 60% de ganancia el precio de venta es de \$1,50, en base a los valores y cálculos se puede determinar que el producto tiene margen de ganancia.

Es importante aclarar que el precio de \$1,50 es para la venta directo al consumidor en la cual se obtiene una ganancia \$0.60 en cada unidad, mientras que si la venta es al por mayor y para la distribución el precio del producto cambia siendo a \$1,20 sin embargo siguen obteniendo ganancia del 30% en cada unidad.

5.8.4. *Proyección de ventas*

Para el cálculo de la proyección de ventas se toma en cuenta las ventas totales del año 2022 se aplicó la siguiente fórmula para pronosticar las ventas futuras, para ello se toma en cuenta un incremento del 5% anual en la producción porque es elaborado artesanalmente.

$$Qf = Qi (1 + i)^n$$

Qf = Cantidades Finales

Qi = Cantidades iniciales

i = Tasa de incremento 3%

n = Periodo a pronosticar

$$Qf = 5200 (1 + 5\%)^1 = 5460$$

Tabla 5-23: Proyección de venta

Periodo	Años	Ventas	I.Absoluto
1	2022	5200	0
2	2023	5460	260
3	2024	5733	273
4	2025	6020	287
5	2026	6321	301

Realizado pro: Inuca. C, 2023

Para la proyección de las ventas se tomó como primer año el de 2022 con ventas de 5200 unidades de bebida de mashua, mientras que para los siguientes años se espera un incremento en las ventas del 5% anual. Este porcentaje puede variar en caso de que se adquiriera maquinaria necesaria para aumentar la producción.

5.8.5. *Margen de contribución y punto de equilibrio*

El punto de equilibrio permite fijar el precio de los productos y se puede conocer cuando comenzaran a generar ganancias, a su vez se puede determinar la cantidad que debe vender para obtener pérdidas.

Se utilizó las siguientes fórmulas para calcular el margen de contribución y el punto de equilibrio:

$$\text{Contribución Marginal} = \text{Precio de venta} - \text{Costo variable unitario}$$

$$\text{Punto de Equilibrio Cantidad} = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Margen de Contribución}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio en \$} = \text{Cantidades} * \text{Precio de venta}$$

Tabla 5-24: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Detalle	Valor
Precio de venta	\$ 1,50
Costo Variable por unida	\$ 0,90
Contribución Marginal	\$0,60
Costo Fijo total	\$ 40
Cantidad de Equilibrio	67
Ingreso de Equilibrio	\$ 100

Realizado por: Inuca. C, 2023.

Los valores se pueden explicar de la siguiente manera: el punto de equilibrio es producir 67 unidades para obtener un ingreso de \$100, en la cual recuperan el valor invertido de la producción.

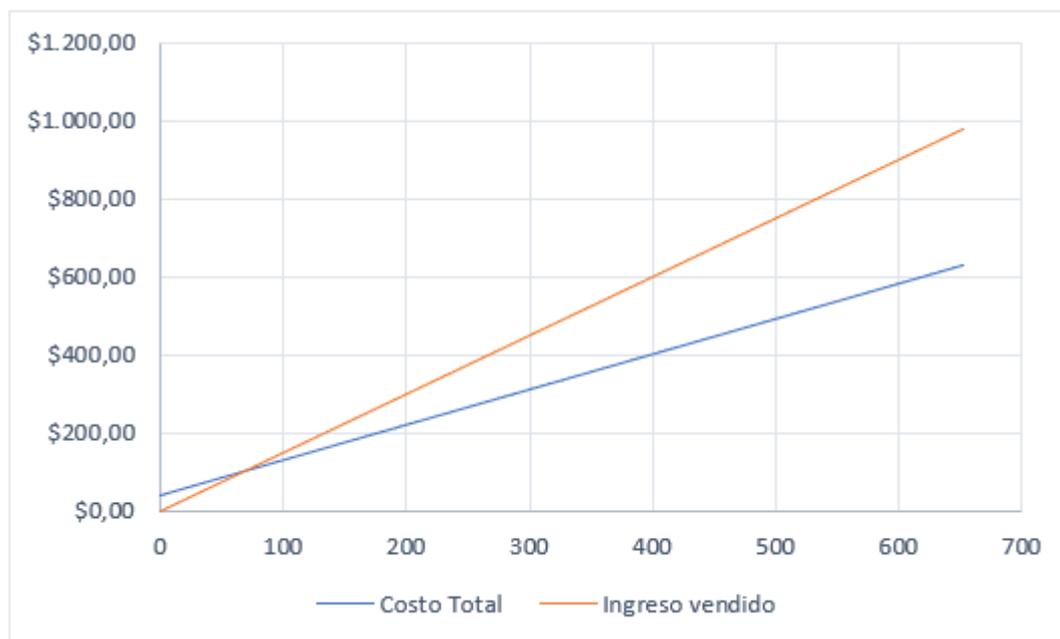


Ilustración 5-12: Punto de Equilibrio

5.8.6. Flujo de efectivo

El flujo de efectivo es un documento donde se registra entradas y salidas de dinero en efectivo, de las operaciones o actividad económica que realiza la Asociación Mushuk Kawsay.

Para el flujo de efectivo se toma en cuenta un incremento del 10% anual.

Tabla 5-25: Flujo de efectivo sin capital semilla

RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(A) INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00
Total, Ingresos operacionales	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00
(B) EGRESOS OPERACIONALES					
Servicios básicos	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00
Publicidad	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00
Materia Prima (Compras)	\$188,70	\$188,70	\$188,70	\$188,70	\$188,70
Mano de obra	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00
Total, egresos operacionales	\$1.813,70	\$1.813,70	\$1.813,70	\$1.813,70	\$1.813,70
(C) FLUJO OPERACIONAL (A)-(B)	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30
(D) INGRESOS NO OPERACIONALES					
Capital semilla					
Aportes de capital					
Total, Ingresos No Operacionales	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(E) EGRESOS NO OPERACIONALES					
Inversión en Activos Fijos					
Inversión en Capital de Trabajo					
Pago de crédito (k)					
Pago de intereses					
Total, Egresos No Operacionales	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(F) FLUJO NO OPERACIONAL (D)-E	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(G) FLUJO NETO GENERADO (C)-(F)	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30

Realizado por: Inuca. C, 2023

Tabla 5-26: Flujo de efectivo con capital semilla

RUBRO	Preop.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(A) INGRESOS OPERACIONALES						
Ventas		\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00
Total Ingresos operacionales	\$0,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00	\$2.880,00
(B) EGRESOS OPERACIONALES						
Servicios básicos		\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00
Publicidad		\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00
Materia Prima (Compras)		\$188,70	\$188,70	\$188,70	\$188,70	\$188,70
Mano de obra		\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00
Total egresos operacionales	\$0,00	\$1.813,70	\$1.813,70	\$1.813,70	\$1.813,70	\$1.813,70
(C) FLUJO OPERACIONAL (A)-(B)	\$0,00	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30
(D) INGRESOS NO OPERACIONALES						
Capital semilla	\$1.500,00					
Aportes de capital	\$500,00					
Total Ingresos No Operacionales	\$2.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(E) EGRESOS NO OPERACIONALES						
Inversión en Activos Fijos	\$2.000,00					
Inversión en Capital de Trabajo						
Pago de crédito (k)						
Pago de intereses						
Total Egresos No Operacionales	\$2.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(F) FLUJO NO OPERACIONAL (D)-E	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(G) FLUJO NETO GENERADO (C)-(F)	\$0,00	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30	\$1.066,30

Realizado por: Inuca. C, 2023

El capital semilla se refiere a las donaciones de las diferentes organizaciones públicas o privadas que apoyan el emprendimiento del Té de Mashua, el dinero del capital semilla será utilizado para la compra de una maquinaria que permita el proceso industrial.

CONCLUSIONES

- Una vez realizado el diagnóstico socio-organizacional se identificó las fortalezas y debilidades que presenta la Asociación Mushuk Kawsay, por esta razón se elaboró estrategias para un mejor desempeño en las actividades, por otra parte con los resultados del diagnóstico se determinó que el 58.11% de los indicadores mencionan cumplir, mientras que el 20.27% no cumplen, por consiguiente siendo un limitante para el buen manejo del proceso administrativo la misma que no cuentan con un lineamiento establecido para mantener el negocio en el mercado e incrementar sus ventas.
- Se realizó la capacitación a las socias de la organización mencionando los siguientes temas: Administrativos, áreas funcionales, uso de las herramientas de gestión, áreas comerciales, entre otros, con el fin de dar a conocer el estado actual del desempeño de la organización, y a través de ello mejorar el nivel de eficiencia.
- El plan de negocios cuenta con información clara y detallada lo cual permite a la Asociación Mushuk Kawsay implementarla, para ello es importante el personal y la adecuada organización, a su vez cuenta estrategias para la resolución de problemas de la organización, que permita un mayor progreso organizacional.

RECOMENDACIONES

- Se debería brindar información oportuna y verídica, para que no exista inconvenientes al momento de realizar el trabajo de investigación y se pueda obtener datos reales, es decir se obtuvo datos contradictorios en las cual dificultó la elaboración del plan de negocios para la producción de la bebida de mashua. Es importante tomar en cuenta las falencias en las áreas administrativas y poder mejorarlas.
- Sería factible que las socias asistan a las capacitaciones realizadas por instituciones públicas y privadas sobre temas de administración, para que puedan mejorar el desempeño en la asociación, y a su vez dar a conocer a las demás socias los temas tratados, para que todas tengan conocimientos y puedan implementar lo aprendido.
- Cada una de las socias debería involucrarse y comprometerse con el mejoramiento y desarrollo de la asociación, para que el negocio permanezca en el mercado y las ventas de los productos incremente y se pueda mejorar la rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Agila Maldonado, M. V., Vizueta León, S. E., & Tello Caicedo, G. E. (01 de Agosto de 2018). La elaboración de un Plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial. *Revista Espacios*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p01.pdf>
- AGRODELY. (s.f.). Obtenido de <https://www.agrodely.com/producto/bebida-organica-de-guayusa/>
- Aguila Maldonado, M. V., Vizueta León, S. E., & Tello Caicedo, G. E. (2018). La elaboración de un plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial. *Espacios*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p01.pdf>
- Anaya Tejero, J. (2016). *Organización de la producción Industrial: Un enfoque de gestión operativa en fábrica*. Madrid: ESIC. Obtenido de <https://n9.cl/kxe91>
- Arana, A., & Bermúdez, K. (2021). *La Mashua amarilla (Tropaeolum tuberosum) para la elaboración de kvass, en la ciudad de Guayaquil, 2021*. (Tesis de grado, Universidad de Guayaquil). Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/57544>
- Arnault, & Iberbrokers. (2018). *Modelo de plan de negocio*. Obtenido de http://emprenderioja.es/files/recurso/modelo_plan_de_negocio.pdf
- Arteaga Cano, D., Chacón Calvo, L., Samamé Herrera, V., Valverde Cerna, D., & Paucar Menacho, L. M. (2022). Mashua (*tropaeolum tuberosum*): Composición nutricional, características químicas, compuestos bioactivos y propiedades beneficiosas para la salud. *Agroindustrial Science*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8672840>
- Baque Villanueva, L. K., Viteri Intriago, D. A., Álvarez Gómez, L. K., & Izquierdo Morán, A. M. (2020). Plan de negocios para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Universidad y Sociedad*. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1621>
- Baque Villanueva, L. K., Viteri Intriago, D. A., Álvarez Gómez, L. K., & Izquierdo Morán, A. M. (2020). Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista Universidad y Sociedad SciELO*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400120&script=sci_arttext&tlng=pt
- Cádiz, D. d. (2018). Claves para la creación y gestión de asociaciones.
- Carhuancho, I., Sicheri, L., Nolazco, F., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología de la investigación holística*.
- Castillo Flores, R. B., Cuchilla Miranda, D. A., & Estrada Chacon, R. A. (2016). *Diseño de un plan de negocios para la asociación de mujeres rurales (A.M.R) utilizando la*

- metodología del enfoque del marco lógico de las agencias de cooperación internacional.* (Trabajo de Tesis, Universidad de el Salvador). Obtenido de <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/9272/1/T658%20C352n.pdf>
- Condori-Ojeda, P. (2020). Niveles de investigación. *Acta Académica*, 1-10. Obtenido de <https://www.aacademica.org/cporfirio/17>
- Cuenca Fontbona, J. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. III La investigación estratégica preliminar.* UOC. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/58562>
- Cusqui, V., & LLamuca, S. (2019). "*Plan de negocios para la producción y comercialización de bebida embotellada a base de mashua en la ciudad de ambato provincia de Tungurahua*". (Tesis de grado, Universidad Tecnológica Indoamérica). Obtenido de <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/1340>
- Del Valle Pérez, M. (Septiembre de 2018). *Emprendimientos-Programa educativo: Especialidad en Administración de Empresas Turísticas.* Obtenido de http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/103112/secme-23430_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Días, C., & Aguado, J. (2016). Las asociaciones. *CIREC- España. Revista juruca de economía social y cooperativa*, 81-116. Obtenido de <http://ciriec-revistajuridica.es/?s=asociacion+>
- Díaz de Santos, S. (Ed.). (1994). *Plan de negocios, Guía de gestión de la pequeña empresa.* España. Obtenido de <https://n9.cl/ge7zv>
- Droznes, L. (2005). *Manual para un plan de negocios.* Unitexto. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/35155>
- Ealde Business School.* (14 de Febrero de 2019). Obtenido de Características, componentes y objetivos del Plan de Negocio: <https://www.ealde.es/caracteristicas-componentes-objetivos-plan-de-negocio/#:~:text=Un%20plan%20de%20negocio%20presenta,la%20viabilidad%20econ%C3%B3mica%20del%20proyecto.>
- Espín Castro, C. (11 de Noviembre de 2013). *Aporte al rescate de la mashua aplicando técnicas de cocina de vanguardia.* (Tesis de grado, Universidad de Cuenca). Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/1614>
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos.* McGraw-Hill. Obtenido de http://caterina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/laex/loranca_r_ra/capitulo3.pdf
- Flores Mamani, E., Apaza Ticona, J., Calsina Ponce, W. C., Quille Calizaya, G., Huanca Rojas, F., Coloma Paxi, A., & Zayra Churata, A. (2020). Conocimiento ancestral en la curación de la próstata a base de isaño (*Tropaeolum tuberosu* Ruiz y Pavón). *Idesia (Arica) SciELO.* Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-34292020000400007>

- García Estrada, L. (2012). *Técnicas de investigación de campo y documental: basado en competencias*. Éxodo.
- García Vidales, M. (2020). *Gestión de la cadena de suministros*. Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Gaytán Cortés, J. (10 de Octubre de 2020). El plan de negocios y la rentabilidad. *SciELO*.
Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2594-01632020000200143&script=sci_arttext
- Gordillo Cortéz, F. E. (2021). *Línea de transpote turístico: Plan de negocios*. (Tesis de grado, Universidad Estatal Península de Santa Elena). Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/handle/46000/5704>
- Guayusacha. (s.f.). *Reina Negra*. Obtenido de https://www.facebook.com/guayusacha/photos/2476385002658078?locale=es_LA
- Ibáñez Peinado, J. (2013). *Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación criminológica*. Dykinson.
- Lara Vilema, S. E., & Andrade Ashqui, E. S. (2019). *Plan de negocios para la Empresa de productos Lácteos "INNOLAC", parroquia San Juan cantón Riobamba, año 2018*. (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13977>
- Longenercher, Moore. (2007). *"Administración de Pequeñas Empresas" Enfoque Emprendedor* (13 ed.). México: Thomson.
- Marquez, C. (30 de Mayo de 2016). Sariv cree en la chicha de maíz morado. *Revista líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/sariv-chicha-maizmorado-riobamba-intercultural.html>
- Marquez, C. (30 de Mayo de 2016). Sariv cree en la chicha de maíz morado. *Revista Líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/sariv-chicha-maizmorado-riobamba-intercultural.html>
- Mias, C. (2018). *Metodología de la investigación, estadística aplicada e instrumentos neuropsicología: guía práctica para investigación*. Córdova: Brujas. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/106711>
- Monroy Mejía, M., & Nava Sanchezllanes, N. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Éxodo. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/172512>
- Palomeque Córdova, I., & Ruiz Carrillo, J. (2018). *Estrategias de gestión para el emprendimiento de los sectores de economía popular y solidaria*. (Tesis de grado, Universidad Técnica de Machala). Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/12508>
- Perez, L., Perez, R., & Seca, M. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Maipue.

- Porra Suárez, Y. L. (2018). *Diseño de un plan de negocios para el almacén ENMER de la ciudad de Sogamoso*. (Tesis de grado, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia). Obtenido de https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/2552/1/TGT_1141.pdf
- Quinde Navarrete, J. F. (2021). *Modelo de negocio palicando productos a base de mashua (Tropaeolum tuberosum, como una bebida envasada)*. (Tesis de grado, Universidad de Guayaquil). Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/54153>
- Quiroz, E., Cataño, E., Aguilar, M., Andrade, V., Gómez, M., Forero, A., & Ángel, J. (2021). *Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional*. (U. C. Colombia, Ed.) Bogotá: Vasga-R., Juan Javier García-Ribiano, Mónica.
- Quispe Ruiz, Y. (2018). Características químicas y propiedades funcionales del almidón de mashua (*Tropaeolum Tuberosum*) de las variedades amarilla y negra. *Universidad Nacional José María Arguedas*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.14168/355>
- Quispe, J. (2018). *Prevalencia de escherichia coli y Pseudomas sp en pacientes con infecciones prostáticas y su sensibilidad a los extractos de tubérculos de Tropaeolum tuberosum (Isaño), Juliaca -2017*. (Tesis de grado, Universidad Nacional del Antiplano). Obtenido de <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3223476>
- Ramón, F. (2017). *Efecto del estrés abiótico Post-Cosecha en las características físico-químicas y de algunos metabolitos primarios de Mashua morada (Tropaeolum tuberosum Ruiz & Pavón)*. (Tesis de grado, Universidad Nacional Agraria la Molina). Obtenido de <http://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/20.500.12996/3009>
- Review, H. B. (2021). *Cómo crear un plan de negocios*. Reverté. Obtenido de <https://n9.cl/59m82o>
- Rodero, J. (2019). *Estrategia empresarial práctica: del diagnóstico a la implantación*. RA-MA.
- Rojas Benalcázar, A. C. (2018). *Diseño del plan de negocios para la producción de yogurt de mashua, Asociación de Mujeres Mushuk Kawsay, parroquia San Juan, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo*. (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/10348>
- Roldán Torres, R. A., & Rodríguez Chávez, S. J. (2019). *Plan de negocio para la producción y comercialización de snacks elaborado de papas nativas de la Asociación de Productores Agrícolas Conpapa Tungurahua "AGROPAPA" en el cantón Ambato*. (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/11413>
- Roldán Torres, R. A., & Rodríguez Chávez, S. J. (2019). *Plan de negocios para la producción y comercialización de snacks elaborado de papas nativas de la asociación de productores agrícolas Tungurahua "AGROPAPA" en el cantón Ambato*. (Tesis de grado, Escuela

- Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esoch.edu.ec/handle/123456789/11413>
- Samaniego Calderón, M. G. (19 de Diciembre de 2019). *Plan de comercialización para incrementar el volumen de ventas en la Empresa MOCEPROSA S.A., provincia de Chimborazo, cantón Riobamba.* (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo), Riobamba. Obtenido de <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/13938/1/102T0296.pdf>
- Sánchez de Puerta, P. (2019). *Fundamentos del plan de marketing en marketing.* COMM025PO. IC. Obtenido de <https://elibro.net/es/le/esoch/titulos/124250>
- Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO: el ejor y más completo con 9 ejemplos prácticos.* Bubok Publishing S.L. Obtenido de <https://n9.cl/pkxrp>
- Sánchez Yábar, G. (2013). *Plan de Negocio Rural Programa de apoyo a las alianzas rurales productivas de la sierra ALIADOS.* Obtenido de <https://www.100plandenegocios.com/wp-content/uploads/2013/09/plan-de-negocios-rural.pdf>
- Sánchez, J. (2012). *Análisis de Rentabilidad de la empresa.* Obtenido de <https://ciberconta.unizar.es/LECCION/anarenta/analisisR.pdf>
- SARIV. (22 de Septiembre de 2022). *Facebook.* Obtenido de https://www.facebook.com/sariv11/shop_tab?locale=es_LA
- Tawfik, L., & Chauvel, A. (1993). *Administración de la producción.*
- Uribe Palacios, V. J. (2021). *Manual del emprendedor: la caja de herramientas para crear tu modelo y plan de negocios.* Uniagustiniana. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/esoch/199380>
- Valdivica, A. C., & Méndez, L. A. (2018). Importancia de un plan de negocios. *Contribuciones a la Economía.* Obtenido de <http://www.eumed.net/ce>.
- Valle Parra, M., & Pomboza Tamaquiza, P. P. (2017). *Caracterización morfológica y fenología en variedades de Tropaeolum tuberosum (Mashua) de interés medicinal.* (Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/26125>
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de Negocios-Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio.* Perú: Media Corp . Obtenido de <https://www.nathaninc.com/wp-content/uploads/2017/10/LIBRO-PLAN-DE-NEGOCIOS-2.pdf>
- Zorita, E., & Huerte, M. (2016). *El plan de negocio: curso ESIC de emprendimiento y gestión empresarial.* España. Obtenido de <https://n9.cl/qgupt>



ANEXOS

ANEXO A: DIAGNÓSTICO A LA ADMINISTRACIÓN DE LA ASOCIACIÓN

DIAGNOSTICO SOCIO-EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES MUSHUK KAWSAY

Nº. DE FICHA FECHA

Marque con una X la respuesta que considere correcta.

1. INFORMACIÓN GENERAL DEL SOCIO/A

1.1 Género

FEMENINO

MASCULINO

1.2 Nivel de instrucc

Primaria		Secundaria		Superior 1er. Nivel		Post Grado 2do Nivel		Ninguna	
Completa		Completa		Completa		Completa			
Incompleta		Incompleta		Incompleta		Incompleta			

1.3 ¿A qué actividad se dedica su emprendimiento?

OPCIONES	RESPUESTA
Agroindustria	
Producción agropecuaria	
Otras. Cual	

1.4 En función de la organización para la actividad que realiza, ¿Qué tipo de organización de la Economía Solidaria se considera?

OPCIONES	RESPUESTA
Asociación Productiva	
Empresa Comunitaria	
Otra ¿cuál?	

1.5 ¿Cuánto tiempo tiene su emprendimiento en el mercado?

OPCIONES	RESPUESTA
Menos de 1 año	
De 1 a 3 años	
Más de tres años	

1.6 ¿Por qué emprendió?

OPCIONES	RESPUESTA
Por sugerencia de alguna institución	¿Cuál?
Necesidad-iniciativa propia	
Oportunidad-iniciativa propia	

1.7 ¿Cómo obtuvo el capital inicial para desarrollar el emprendimiento

OPCIONES	RESPUESTA	CÚAL
Capital propio (aportes de cada socio (a))		
Capital ajeno (financiamiento, banco, cooperativa. Etc.)		

Capital familiar (patrimonio)		
Capital del Donado por alguna institución		

1.8 ¿Para iniciar el emprendimiento diseño un plan de negocios?

OPCIONES	RESPUESTA	CON EL APOYO DE QUIÉN
SI		
NO		

1.9 ¿El emprendimiento está relacionado con?

OPCIONES	RESPUESTA	CÚAL
Desarrollo Sostenible y Objetivos del Desarrollo Sostenible ODS		
Proyecto de Desarrollo auspiciado por alguna organización		
Relacionado con un proyecto del Estado-Gobierno		
Otro tipo de organización que lo auspició		

2. GESTIÓN EMPRESARIAL

2.1 ¿Qué problemas LIMITAN el desarrollo o crecimiento del emprendimiento? Seleccione la más importante.

OPCIONES	ALTO	MEDIO	BAJO
Escases de recursos financieros			
Inadecuada experiencia empresarial			
Carencia de un mercado objetivo			
Escases de personal cualificado			
Desconocimiento en la gestión administrativa			
Desconocimiento de las leyes, municipales, tributarias, entre otras			
Otros: cual o Cuales			

2.2 La asociación cumple con el ciclo del proceso administrativo

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Planificar			
Organizar			
Dirigir			
Ejecutar			
Controlar			

2.3 ¿Áreas funcionales organizadas en la asociación?

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Área Contable Financiera			
Área de Recursos Humanos			
Área de Producción			
Área de Sistemas			
Área de Comercialización			
Auditoría Interna			
Otra. ¿Cuál?			

2.4 Señale que herramientas de gestión la asociación ha desarrollado en cada área?

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Plan de cuentas			
Planes de capacitación para socios y personal			
Plan de producción			
Puntos de venta			
Control interno por parte de los socios			
Estudio de mercado			
Inversiones en Tecnología			
Evaluación Presupuestaria			
Evaluación Plan estratégico			
Otra. ¿Cuál?			

2.4 ¿De los siguientes cuáles organismos de gobierno actúan y cumplen su rol legal y estatutaria?

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Asamblea General			
Consejo de Administración			
Directorio			
Consejo Directivo			
Consejo o Junta de Vigilancia			
Comisiones			
Otra. ¿Cuál?			

2.5 En el proceso operativo la asociación realiza:

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Plan Estratégico			
Plan Operativo Anual			
Plan de Producción			
Plan de Comercialización			
Presupuestos			
Proyecciones Financieras			
Reporte de compras			
Reporte de ventas			
Reporte de desempeño laboral			

Periodo de vigencia

2.6 En el área comercial la asociación:

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Dispone de los mecanismos adecuados para dar a conocer sus productos			
Conoce cuál es su mercado objetivo			
Conoce el porcentaje de ventas de cada producto que comercializa			
Conoce la empresa cual es la rentabilidad que obtiene por producto			
Elaboran contabilidad de costos para conocer el costo de producción de cada producto			

Cuales

2.7 ¿En base a que indicador determina el rendimiento que tiene su asociación?

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Evaluación Plan Estratégico			
Comparación con Periodos anteriores financieros de la empresa			
Estados financieros			
Ingresos por Ventas			
Ejecución Presupuestaria			
Otros: Cuales:			

2.8 ¿Qué criterio maneja la asociación para la adquisición de materias primas e insumo?

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Precio			
Calidad			
Oportunidad de entrega			
Análisis de proveedores de la propia comunidad			
Entrega en el sitio			
Otra. ¿Cuál?			

3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**3.1 ¿Efectúa mediciones de satisfacción del cliente?**

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Encuesta			
Entrevista personal			
Redes Sociales			
Página Web			
Otra. ¿Cuál?			

3.2 ¿Cómo califican los socios y el personal de la asociación, en relación con el resultado que tiene a la fecha?

OPCIONES	POSITIVO	NEGATIVO	NO APLICA
Servicio de atención al cliente			
Captación de nuevos clientes			
Mejora de productos o servicios			
Control de inventarios y logística			
Resultados de los administradores			
Ejecución del plan estratégico			
Ejecución del plan Comercial			

3.3 ¿La asociación contribuye al desarrollo económico y social de la comunidad?

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Genera fuentes de trabajo			
Compra Materia prima proveedores de la comunidad			
Generación de Impuestos al estado			
Generación de Comercio			
Satisfacción de Necesidades de los socios			
Otros: Cual			

4. MERCADO COMPETITIVO

4.1 ¿Qué medios de promoción utiliza la asociación?

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Radio			
Televisión			
Medios impresos			
Vallas publicitarias			
Redes sociales			
Boca en Boca			

4.2 ¿Realiza los siguientes procesos de comercialización para su asociación?

OPCIONES	SI	NO	EN PROCESO
Desarrollar nuevos productos			
Pronosticar ventas			
Disponer de exigencias de productos terminados			
Administrar publicidad			
Procesar pedidos de clientes			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO B: ENCUESTA A LAS SOCIAS DE LA ORGANIZACIÓN

**ENCUESTA A LAS SOCIAS DE LA ORGANIZACIÓN
ASOCIACIÓN DE MUJERES MUSHUK KAWSAY**

Objetivo: Validar el diagnóstico socio-empresarial efectuado a los dirigentes y responsables de la administración de la Asociación.

1. Datos Generales de la socia o socio entrevistado:

Género		Edad	Años de Socio (a)	Rol en la organización... ¿Qué hace? O QUE FUNCIÓN DESEMPEÑA
M	F			Directivo () Producción () Comercialización () Administrador() Contabilidad () Otro () señale cuál:.....
			

Nivel de educación:

Primaria		Secundaria		Superior 1er. Nivel		Post Grado 2do Nivel		Ninguna	
Completa		Completa		Completa		Completa			
Incompleta		Incompleta		Incompleta		Incompleta			

2. Experiencia en la actividad socio -empresarial:

2.1 Productos que produce la organización	_____

2.2 Experiencia de la socia o socio en la actividad productiva que desarrolla la organización

Años que tiene de experiencia en la actividad que hace empresa	Años		N/R
¿Aprendió a realizar la actividad en la organización?	SI	NO	N/R
¿Aprendió a través de capacitación, pasantías de observación u otros mecanismos?	SI	NO	N/R
¿Aprendió por su propia iniciativa?	SI	NO	N/R

1.3 A más de la experiencia en la producción, señale que conoce de la gestión de la empresa:

NIVEL DE CONOCIMIENTOS DE TEMAS DE GESTION EMPRESARIAL	ALTO	MEDIO	BAJO	N/R
Administración de la empresa				
Manejo de la contabilidad y elaboración de Estados Financieros				
Elaboración y seguimiento del plan estratégico				
Ventas y desarrollo de mercado				
Planificación de la producción				
Costos de producción				
Organización de la empresa				
Control y auditoria de la empresa				
Dirección de la empresa o de áreas de gestión				
Cuál es el nivel de conocimiento que tiene del estatuto y demás reglamentación de la organización				

Señale con una X según considere.

1.3 Experiencia en la parte social y comunitaria

OPCIONES	SI	NO	N/R
Participa en la organización Comunitaria			
Ha dirigido la organización comunitaria u otras organizaciones			
Siente que tiene capacidad para negociar beneficios con entidades públicas o privadas para su organización			
Ha recibido capacitación para la dirección y participación en la actividad comunitaria			
Su experiencia en la participación comunitaria facilitó que sea protagonista de la creación de la asociación productiva			
Resolver problemas y conflictos de todo tipo es igual en la organización comunitaria es lo mismo que dirigir a la asociación productiva			
Cree que dirigir a la organización comunitaria es lo mismo que dirigir a la asociación productiva			

1.4 ¿Cuál es la percepción que la socia o socio tiene de la organización productiva?

OPCIONES	SI	NO	N/R
¿Cree que la Asociación productiva está bien administrada?			
¿Conoce y opina sobre los resultados económicos, sociales y ambientales de la asociación productiva?			
¿Los resultados obtenidos cree que son Buenos?			
¿Cree que en la Asociación hay socias capaces de hacer un mejor resultado?			
¿Siente que es tomada en cuenta para participar en la actividad de la organización?			
¿Ha recibido beneficios económicos y sociales de la organización?			
¿Cree que en la asociación si hay socias capacitadas para hacer que rinda mejores resultados?			

2. PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN

De los siguientes procesos y /o actividades cuales si o cuales no realizan las socias de la organización

ACTIVIDAD	SI	NO	N/R	QUIEN HACE
Contabilidad general y de costos				
Publicidad y ventas				
Diseño de productos				
Programación de actividades agrícolas				
Auditorías				
Relación con proveedores				
Capacitación a las socias				
Puntos de venta				
Organigramas				
Reglamentos				
Manuales técnicos				
Otros... Señale cuales				

2.1 En que le gustaría capacitarse para ayudar a mejorar los resultados económicos, sociales, ambientales de la asociación productiva:

TEMAS	SI	NO	N/R
Gerencia Básica para dirigir la empresa			
Contabilidad General			
Contabilidad de Costos			
Marketing			
Elaboración y ejecución de planes de negocio			
Planificación y control de la producción			

Estudios de mercado			
Calidad			
Sistema de gestión ambiental			
Otros:			

3. COMUNICACIÓN

3.1 ¿Cómo considera usted que se encuentra el nivel de comunicación interna en la asociación? Entre:

	SATISFACTORIO	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALO
Directivo-Socios					
Entre socios					
Socios - Directivos					

3.2 Califique los siguientes parámetros del clima laboral de la asociación

	SATISFACTORIO	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALO
Ambiente laboral					
Trabajo en equipo					
Sistema de motivación					
Remuneración					

3.3 Señale ¿A través de qué medios se emiten comunicados a los colaboradores de la asociación?

Documento escrito	
E-mail	
Redes sociales	
Personal	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO C: ENCUESTA A MUESTRA DE LA POBLACIÓN

La finalidad de la presente encuesta es para recolectar información que me permita conocer la acogida de una bebida nutritiva a base de mashua. Por ello se solicita muy comedidamente responder con sinceridad la información requerida.

Marcar con una **X** la respuesta que considere.

DATOS GENERALES

Género

Femenino		Maculino	
-----------------	--	-----------------	--

Edad

18-25		26-33		34-41		42-49		50-57		Más de 57	
-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-----------	--

1.¿Usted consume bebidas nutritivas fuera del hogar?

SI		NO	
-----------	--	-----------	--

2.¿Qué tipo de bebida consume?

Gaseosas	
Jugos naturales	
Agua aromática	
Agua embotellada	
Yogurt	

3.¿Con qué frecuencia compra bebidas?

Diario		Quincenal	
Semanal		Mensual	

4.¿Usted conoce o ha escuchado sobre una bebida a base de Mashua?

SI		NO	
-----------	--	-----------	--

5.¿Qué tan probable es que adquiera una bebida nutritiva y saludable a base de mashua?

Muy Probable		Poco Probable	
Probable		Improbable	

7.¿Cuál o cuáles de los siguientes factores considera importante a la hora de elegir una bebida?

Sabor		Calidad	
Precio		Valor nutricional	
Contenido (ml)		Registro sanitario	
Presentación			

8.¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bebida nutritiva y saludable?

\$ 3,50		\$ 2,00	
\$ 3,00		\$ 1,50	
\$ 2,50		\$ 1,00	

9. ¿En dónde le gustaría adquirir la bebida nutritiva y saludable de mashua?

Supermercados	
Tiendas del barrio	
Ferias	

10.¿ A través de qué medios le gustaría recibir información de bebidas nutritivas y saludables?

Radio		Redes Sociales	
Televisión		Referencias	
Periódico		Revistas	

ANEXO D: REGISTRO SANITARIO



Ministerio de Salud Pública
Autoridad Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA



REPÚBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA

CERTIFICADO DE NOTIFICACIÓN SANITARIA No. 34122-ALN-05

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria certifica que el

Producto denominado : BEBIDA DE MASHUA

Origen de Producto : Nacional

Marca : Mashuatea, Sanartea, Sanatea, Alli, Vitamashua, Tandalla Warmis, Mashua T Mawate

Subpartida Arancelaria : 220299009000000000

A solicitud de : ASOCIACION DE MUJERES INDIGENAS MUSHUK KAUSAY CALERITA SA RIOBAMBA - ECUADOR

Titular de Producto : ASOCIACION DE MUJERES INDIGENAS MUSHUK KAUSAY CALERITA SA RIOBAMBA - ECUADOR

Elaborado por : ASOCIACION DE MUJERES INDIGENAS MUSHUK KAUSAY CALERITA SA RIOBAMBA - ECUADOR

Origen de Fabricante : ECUADOR

Envase :

- a. Externo : N/A
- b. Interno : Envases de vidrio silicato sodocalcico
Tapas twist-off acero MR
Envases y tapas pead pebd

Contenido Neto : 100ml, 105ml, 110ml, 115ml, 120ml, 125ml, 130ml, 135ml, 140ml, 145ml, 150ml, 155ml, 160ml, 165ml, 170ml, 175ml, 180ml, 185ml, 190ml, 195ml, 200ml, 205ml, 210ml, 215ml, 220ml, 225ml, 230ml, 235ml, 240ml, 245ml, 250ml, 255ml, 260ml, 265ml, 270ml, 275ml, 280ml, 285ml, 290ml, 295ml, 300ml, 305ml, 310ml, 315ml, 320ml, 325ml, 330ml, 335ml, 340ml, 345ml, 350ml, 355ml, 360ml, 365ml, 370ml, 375ml, 380ml, 385ml, 390ml, 395ml, 400ml, 405ml, 410ml, 415ml, 420ml, 425ml, 430ml, 435ml, 440ml, 445ml, 450ml, 455ml, 460ml, 465ml, 470ml, 475ml, 480ml, 485ml, 490ml, 495ml, 500ml, 505ml, 510ml, 515ml, 520ml, 525ml, 530ml, 535ml, 540ml, 545ml, 550ml, 555ml, 560ml, 565ml, 570ml, 575ml, 580ml, 585ml, 590ml, 595ml, 600ml, 605ml, 610ml, 615ml, 620ml, 625ml, 630ml, 635ml, 640ml, 645ml, 650ml, 655ml, 660ml, 665ml, 670ml, 675ml, 680ml, 685ml, 690ml, 695ml, 700ml, 705ml, 710ml, 715ml, 720ml, 725ml, 730ml, 735ml, 740ml, 745ml, 750ml, 755ml, 760ml, 765ml, 770ml, 775ml, 780ml, 785ml, 790ml, 795ml, 800ml, 805ml, 810ml, 815ml, 820ml, 825ml, 830ml, 835ml, 840ml, 845ml, 850ml, 855ml, 860ml, 865ml, 870ml, 875ml, 880ml, 885ml, 890ml, 895ml, 900ml, 905ml, 910ml, 915ml, 920ml, 925ml, 930ml, 935ml, 940ml, 945ml, 950ml, 955ml, 960ml, 965ml, 970ml, 975ml, 980ml, 985ml, 990ml, 995ml, 1000ml, 1L, 1.2L, 1.5L, 1.6L, 1.65L, 1.7L, 1.75L, 1.8L, 1.85L, 1.9L, 1.95L, 2L, 2.05L, 2.1L, 2.15L, 2.2L, 2.25L, 2.3L, 2.35L, 2.4L, 2.45L, 2.5L, 2.55L, 2.6L, 2.65L, 2.7L, 2.75L, 2.8L, 2.85L, 2.9L, 2.95L, 3L, 3.05L, 3.1L, 3.15L, 3.2L, 3.25L, 3.3L, 3.35L, 3.4L, 3.45L, 3.5L, 3.55L, 3.6L, 3.65L, 3.7L, 3.75L, 3.8L, 3.85L, 3.9L, 4L

Forma de Conservación : Ambiente fresco y seco

Grado Alcohólico : N/A

Fórmula de Composición/Lista de Ingredientes (En Orden Decreciente)

- Agua potable 90.806%
- Mashua (Tropaeolum tuberosum) 9.081%
- Antioxidante (E300) 0.045%
- Acidulante (E330) 0.027%
- Edulcorante (E960a) 0.018%
- Conservante (E202) 0.009%
- Canela (Cinnamomum verum) 0.009%
- Conservante (E211) 0.005%
- TOTAL 100%

Dirección de Autorización de Requerimiento <https://servicios.aduana.gob.ec/servicios/afiliados.shtml>
 028-2022-0000001P 1/2

ANEXO E: DIAGNÓSTICO A LAS SOCAS



ANEXO F: CAPACITACIÓN DE MICROFINANZAS A LA ASOCIACIÓN MUSHUK KAWSAY



ANEXO G: MASHUA DESHIDRATADA



ANEXO H: ELABORACIÓN DEL TÉ DE MASHWA



ANEXO I: ENVASADO DEL TÉ DE MASHWA



ANEXO J: SELLADO DEL TÉ DE MASHWA



ANEXO K: FECHA DE ELABORACIÓN Y VENCIMIENTO



ANEXO L: ETIQUETADO DEL TÉ DE MASHWA



ANEXO M: BEBIDA LISTA PARA ALMACENAMIENTO



ANEXO N: PRODUCTO LISTO PARA LA VENTA



ANEXO O: VENTA EN LAS FERIAS





epoch

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 11 / 10 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: CYNTHIA MARITHZA INUCA CRIOLLO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.

1574-DBRA-UTP-2023