



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## DIRECCIÓN DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### MODALIDAD: PROYECTO DE DESARROLLO

**Título:**

---

Plan de negocios para generar una cadena de distribución en la Planta Procesadora de mora de la ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES 21 DE OCTUBRE

---

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en  
Administración de Empresas

**Autora:**

Ing. Ayala Baño Liliana Cecibel

**Tutor:**

Ing. Villarroel Maya Ángel Alberto M.S.c.

**LATACUNGA – ECUADOR**

**2022**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Plan de negocios para generar una cadena de distribución de la planta procesadora de mora de la ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES 21 DE OCTUBRE” presentado por Ayala Baño Liliana Cecibel, para optar por el título magíster en Administración de Empresas

### **CERTIFICO**

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y se considera de que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Latacunga, Marzo 30 del 2022



Mg.C. Ángel Alberto Villarroel Maya

C.C.: 0602765406

## APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: “Plan de negocios para generar una cadena de distribución de la planta procesadora de mora de la ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES 21 DE OCTUBRE”, ha sido revisado, aprobado y autorizado su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

Latacunga, marzo 30 del 2022



.....  
Marlon Rubén Tinajero Jiménez PhD. MBA.  
C.C. 0502080336  
Presidente del tribunal



.....  
Darío Javier Díaz Muñoz Ing. MBA.  
C.C. 1802865194  
Lector 2



.....  
Angelita Azucena Falconí Tapia MSc  
C.C. 0502037674  
Lector 3

## DEDICATORIA

Dedico mi proyecto a Dios por ser mi fuerza y protegerme en los muchos momentos difíciles que se han presentado en este proceso.

A mi hijo Mathías quien es mi pilar fundamental y principal inspiración para superarme cada día, es quién me motiva con sus abrazos y risitas traviesas a seguir adelante preparándome para alcanzar nuestras metas.

A mis padres César y Marlene por su paciencia en cada uno de los procesos de mi vida, y por cada una de sus palabras de aliento que me han impulsado a continuar sin desfallecer, logrando así cumplir esta meta anhelada.

A mi hermano Adrián, y a su pequeña familia por su apoyo moral, y empuje para continuar hasta cumplir con este logro personal.

*Con Amor*

*Lili.*

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, por iluminarme en el desarrollo de este proyecto.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi Alma Mater de Cotopaxi por la oportunidad de permitirme adquirir conocimientos que son parte fundamental para mi crecimiento personal y profesional.

También quiero emitir un profundo y especial agradecimiento al MSc. Ángel Villarroel por ser una persona de excelente calidad humana y un profesional 100% comprometido, por compartir sus conocimientos y guiarme durante todo este proceso de Titulación.

A mis amigos que me apoyaron de una u otra manera, siendo un impulso para culminar con este proceso.

*Con estima*

*Liliana Ayala*

## RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga, marzo 30 del 2022



.....

Liliana Cecibel Ayala Baño

C.C. 050341877-4

## RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, marzo 30 del 2022



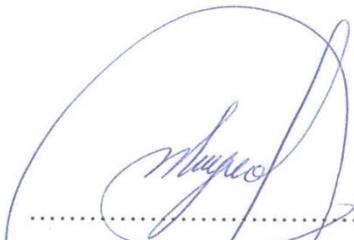
Liliana Cecibel Ayala Baño

C.C. 050341877-4

## AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: “Plan de negocios para generar una cadena de distribución de la planta procesadora de mora de la ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES 21 DE OCTUBRE” contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, Marzo 30 del 2022.



.....

Marlon Rubén Tinajero Jiménez PhD. MBA.  
C.C. 0502080336  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Título:** Plan de negocios para generar una cadena de distribución de la planta procesadora de mora de la ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES 21 DE OCTUBRE.

**Autor:** Ayala Baño Liliana Cecibel

**Tutor:** Villarroel Maya Ángel Alberto MsC.

**RESUMEN**

El desarrollo del presente proyecto se realizó con la finalidad de diseñar un plan de negocios para la generación de la cadena de distribución de la planta procesadora de mora de la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de Octubre, debido a que su principal problema es una deficiente cadena de distribución de la pulpa de mora que se produce en su planta procesadora, esta debilidad impide el crecimiento y posicionamiento del producto en el mercado; durante el desarrollo del presente proyecto de titulación se planteó como objetivo diseñar un Plan de negocios para la generación de la cadena de distribución de la pulpa de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de Octubre, con la finalidad de lograr el crecimiento empresarial de la asociación y mejorar su posicionamiento en el mercado, la presente investigación es de tipo cuantitativo, debido a que fue indispensable recolectar datos sobre oferta y demanda, para su respectivo análisis, los mismos que permitieron dilucidar alternativas de solución al problema planteado, para lo cual se empleó un cuestionario mediante una encuesta, y fue direccionada a los socios de la asociación agropecuaria; y también a los potenciales clientes las familias de los diferentes cantones de la provincia de Cotopaxi, lo cual permitió conocer que la aceptación del producto es de 94,30% Concluyendo que existe una demanda insatisfecha de 17,91 toneladas métricas de pulpa de mora al mes en las ciudades de Latacunga, Pujilí, Saquisilí, La Maná y Valencia, luego de realizado el estudio financiero se determinó que el VAN del proyecto es de \$23.447,82; la TIR llega a 26,43% y el periodo de recuperación es de DDDDDD,

**PALABRAS CLAVE:** Proyecto; Plan de negocios; Cadena de Distribución; Pulpa de mora; Proyecto;

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## DIRECCIÓN DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TITLE:** "BUSINESS PLAN TO GENERATE A DISTRIBUTION CHAIN FOR THE BLACKBERRY PROCESSING PLANT OF ASOCIACION AGROPECUARIA DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES 21 DE OCTUBRE"

**Author:** Ayala Baño Liliana Cecibel

#### ABSTRACT

The development of the project was carried out with the aim of designing a business plan for the generation of the distribution chain of the blackberry processing plant of the Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de Octubre, due to the fact that its main problem is a deficient distribution chain of the blackberry pulp produced in its processing plant; this weakness impedes the growth and positioning of the product in the market; during the development of this degree project, the objective was to design a business plan for the generation of the distribution chain of the blackberry pulp of the agricultural association of producers and marketers 21 de Octubre, with the aim of achieving the business growth of the association and improving its positioning in the market, This research is quantitative, because it was essential to collect data on supply and demand, for their respective analysis, the same that allowed to elucidate alternative solutions to the problem posed, for which a questionnaire was used through a survey, and was addressed to the partners of the agricultural association; The survey was addressed to the members of the agricultural and livestock association and also to the potential clients, the families of the different cantons of the province of Cotopaxi, which allowed to know that the acceptance of the product is 94.30%, concluding that there is an unsatisfied demand of 17.91 metric tons of blackberry pulp per month in the cities of Latacunga, Pujili, Saquisilí, La Maná and Valencia, after the financial study it was determined that the NPV of the project is \$ 23. 447.82; the IRR is 26.43% and the recovery period.

**KEY WORDS:** Project; Business plan; Distribution chain; Blackberry pulp; Project;

Alison Paulina Mena Barthelotty, con cédula de identidad número: 0501801252 Licenciada en Ciencias de la Educación especialidad Inglés, con número de registro de la SENESCYT: 1020-06-657642 CERTIFICO haber revisado y aprobado la traducción al idioma Inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: "**PLAN DE NEGOCIOS PARA GENERAR UNA CADENA DE DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA PROCESADORA DE MORA DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES 21 DE OCTUBRE**", de Ayala Baño Liliana Cecibel, aspirante a Magister en Administración de Empresas..



Principio de identificación por QR  
ALISON PAULINA  
MENA  
BARTHELOTTY

Lic. Alison Mena Barthelotty MSc.  
CC: 0501801252



CENTRO  
DE IDIOMAS

Latacunga, marzo de 2022

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN .....	1
Etapas .....	6
Justificación.....	6

### CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes de la investigación .....	10
1.2. Fundamentación epistemológica .....	14
1.2.1. Empresarismo.....	15
1.2.2. Emprendedor .....	15
1.2.3. Generación de ideas .....	15
1.2.4. Modelo de negocio .....	15
1.2.5. Plan de negocio .....	16
1.2.6. Estructura del plan de negocio .....	17
1.2.7. Descripción del negocio .....	17
1.2.8. Análisis de mercado .....	18
1.2.9. Diagnosticar el entorno .....	19
1.2.10. Estudio Técnico.....	19
1.2.11. Estudio Financiero .....	20
1.2.12. Cadena de distribución.....	20
1.2.13. Canales de comercialización .....	20
1.2.14. Estudio de mercado .....	21
1.2.15. Estudio técnico .....	21
1.2.16. Estudio financiero .....	22
1.2.17. Oferta.....	23
1.2.18. Demanda .....	23
1.2.19. Demanda insatisfecha.....	23
1.2.20. Diagnostico situacional .....	24
1.2.21. Análisis FODA.....	24
1.2.22. Análisis externo.....	25
1.2.23. Matriz de evaluación de factores externos EFE.....	26

1.2.24. Evaluación Interna .....	27
1.2.25. Matriz de Evaluación de Factores Internos .....	27
1.2.26. Matriz de impacto cruzado .....	27
1.2.27. Valor Actual Neto (VAN) .....	27
1.2.28. Tasa interna de retorno - TIR .....	28
1.3. Fundamentación del estado del arte .....	29
1.4. Conclusiones .....	30

## **CAPÍTULO II. PROPUESTA**

2.1. Resumen Ejecutivo.....	31
2.2. Naturaleza del negocio .....	32
2.3. Nombre de la empresa.....	33
2.4. Idea del negocio .....	33
2.5. Análisis de mercado .....	33
2.5.1. Análisis del Macro y Micro entorno .....	33
2.5.1.1. Análisis del Micro entorno.....	33
2.5.1.2. Análisis del Macro ambiente.....	35
2.5.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos .....	36
2.5.3. Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	37
2.5.4. Matriz de Impacto Cruzado.....	38
2.6. Modelo de Negocio .....	39
2.6.1. Propuesta de Valor .....	40
2.6.2. Segmentación de clientes .....	40
2.6.3. Tipo de relación con el cliente .....	42
2.6.4. Canales -estrategia de distribución.....	43
2.6.5. Fuente de ingresos .....	43
2.6.6. Actividades Clave .....	43
2.6.7. Recursos Claves .....	44
2.6.8. Socios Clave.....	44
2.6.9. Estructura de Costos.....	44
2.7. Mercado objetivo .....	45
2.8. Población y Muestra.....	45

2.7.1. Población.....	45
2.7.2. Plan de Muestreo.....	45
2.7.3. Cálculo de la Muestra.....	46
2.9. Proyección de la Oferta.....	47
2.10. Análisis de la demanda.....	48
2.11. Demanda Insatisfecha .....	50
2.11.1. Localización del proyecto .....	53
2.11.2. Macro localización .....	53
2.11.3. Micro localización.....	53
2.11.4. Distribución de la Planta .....	54
2.11.5. Proceso de Producción .....	55
2.11.6. Descripción del proceso de producción de pulpa de mora.....	56
2.11.7. Actividades del proceso productivo de la pulpa de mora. ....	57
2.12. Diagrama de flujo del proceso de producción.....	59
2.12.1. Proceso de distribución .....	59
2.12.2. Cadena de distribución.....	60
2.12.3. Estructura .....	61
2.12.4. Servicios de la distribución .....	61
2.12.5. Funciones de los canales de distribución .....	62
2.13. Estudio Financiero .....	62
2.13.1. Plan de inversiones.....	62
2.13.2. Inversión requerida.....	64
2.13.3. Plan de financiamiento.....	65
2.13.4. Cálculo de Costos y Gastos.....	67
2.13.5. Detalle de Gastos.....	69
2.13.6. Cálculo de los costos de producción .....	71
2.13.7. Cálculo de ingresos .....	71
2.13.8. Flujo de efectivo.....	72
2.13.9. Valor Actual Neto .....	74
2.13.10. Tasa interna de retorno.....	74
2.13.11. Período de Recuperación de Inversión (Ubicar la numeración) .....	75
2.13.12. Estudio de impactos .....	76

2.13.13. Cadena de distribución.....	77
2.14. Conclusiones .....	81

### **CAPÍTULO III. APLICACIÓN Y/O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

3.1. Evaluación de expertos .....	82
3.2. Evaluación de usuarios.....	86
3.3. Evaluación de impactos .....	89
3.4. Conclusiones .....	89

CONCLUSIONES GENERALES .....	91
------------------------------	----

RECOMENDACIONES .....	92
-----------------------	----

BIBLIOGRAFÍA .....	93
--------------------	----

ANEXOS .....	98
--------------	----

ANEXO 1.....	98
--------------	----

ANEXO 2.....	102
--------------	-----

ANEXO 3.....	105
--------------	-----

ANEXO 4.....	129
--------------	-----

ANEXO 5.....	143
--------------	-----

ANEXO 6.....	144
--------------	-----

ANEXO 7.....	146
--------------	-----

ANEXO 8.....	152
--------------	-----

ANEXO 9.....	153
--------------	-----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sistema de tareas para el cumplimiento de los objetivos específicos .....	5
Tabla 2. Etapas de la investigación .....	6
Tabla 3. Matriz FODA .....	35
Tabla 4. Matriz EFI .....	36
Tabla 5. Matriz EFE .....	37
Tabla 6. Matriz de impacto cruzado.....	38
Tabla 7. Lugar de residencia .....	40
Tabla 8. Aceptación de la pulpa de mora .....	41
Tabla 9. Proyección de la Población .....	45
Tabla 10. Toneladas año oferta de pulpa de fruta .....	47
Tabla 11. Toneladas métricas proyectadas ofertadas .....	48
Tabla 12. Toneladas año consumo pulpa de fruta.....	49
Tabla 13. Toneladas métricas proyectadas de consumo .....	50
Tabla 14. Demanda insatisfecha mercado nacional .....	50
Tabla 15. Número de viviendas por cantón .....	51
Tabla 16. Cálculo del porcentaje de representación.....	52
Tabla 17. Demanda insatisfecha a nivel cantonal .....	52
Tabla 18. Simbología del diagrama de flujo .....	56
Tabla 19. Canales de distribución .....	61
Tabla 20. Activos de la empresa .....	63
Tabla 21. Inversión requerida .....	64
Tabla 22. Capital de trabajo .....	66
Tabla 23. Plan de financiamiento.....	67
Tabla 24. Detalle de costos .....	68
Tabla 25. Detalle de gastos administrativos.....	70
Tabla 26. Cálculo de los costos de producción .....	71
Tabla 27. Cálculo de ingresos brutos .....	71
Tabla 28. Flujo neto de efectivo.....	73
Tabla 29. Tasa interna de retorno.....	74
Tabla 30. Período de Recuperación de Inversión.....	75

Tabla 31. Planes de ruta .....	77
Tabla 32. Canales de distribución .....	78
Tabla 33. Estrategias para la cadena de distribución .....	80
Tabla 34. Información del experto validador .....	82
Tabla 35. Análisis de parámetros .....	83
Tabla 36. Información del experto validador .....	84
Tabla 37. Análisis de parámetros .....	85
Tabla 38. Información del experto validador .....	86
Tabla 39. Análisis de parámetros .....	88
Tabla 40. Evaluación de impactos .....	89

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagnóstico situacional.....	25
Figura 2. Análisis micro entorno.....	34
Figura 3. Lienzo CANVAS.....	40
Figura 4. Cantón de residencia.....	41
Figura 5. Aceptación de la pulpa de mora.....	42
Figura 6. Proyección de la oferta .....	47
Figura 7. Proyección de la demanda .....	49
Figura 8. Mapa del Ecuador .....	53
Figura 9. Mapa de ubicación de la procesadora AGROPROCÓ .....	54
Figura 10. Distribución de la planta.....	55
Figura 11. Proceso de producción.....	57
Figura 12. Proceso de producción.....	59
Figura 13. Proceso de distribución.....	60
Figura 14. Cadena de distribución de la pulpa.....	65
Figura 15. Planes de ruta.....	77
Figura 16. Canales de distribución.....	78

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como línea de investigación la manipulación, producción y distribución de la pulpa de mora, que contribuye a la sub línea del entorno económico para los negocios de emprendimiento, mediante la propuesta de un plan de negocios para generar una cadena de distribución de la producción de la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre.

De conformidad con el Consejo de Educación Superior y el Reglamento de Régimen Académico RPC-SO-08-Nro-111-2019, en el Artículo 42 de la Investigación formativa en el cuarto nivel establece que se desarrollará en el marco de la investigación avanzada y tendrá carácter analítico, explicativo o correlacional. Las maestrías académicas con trayectoria profesional deberán profundizar el conocimiento de la epistemología de la ciencia y desarrollar proyectos de carácter explicativo o comprensivo con un claro aporte al área del conocimiento; podrán ser abordados desde métodos multi e interdisciplinarios. (CES, 2019). En tal sentido, se considera como variables de desarrollo el plan de negocios y la cadena de distribución (suministros) dentro del contexto de la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre.

Este tema de desarrollo tiene una relación amplia con la línea y sublínea de investigación, debido a que contribuye al crecimiento y desarrollo del emprendimiento, el mismo que tiene como finalidad apoyar a los productores de mora del Recinto La Planada de las moras, los sectores y comunidades de sus alrededores que se dedican al cultivo de frutas tropicales, pertenecientes a la Parroquia Pilaló, Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi.

De conformidad al artículo 277, numeral 5, de la Constitución de la República del Ecuador presentado por la Asamblea Nacional Constituyente (2008) reformado en (2021); para la consecución del buen vivir, el estado tendrá el deber de “Impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y la Ley” (Ecuador, 2008)

Por consiguiente, el presente proyecto se alinea al objetivo número 5 del Plan de Desarrollo Toda una Vida, en el que se crea la necesidad de “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017, pág. 80). En tal sentido es oportuno diversificar la producción, para sacar provecho de todas las ventajas competitivas y las oportunidades actuales en el mercado.

En los últimos tiempos, el mundo entero se ha visto claramente afectado por el rebrote de la pandemia Covid-19, y en Latinoamérica no ha sido la excepción, en especial causando más polémica en los pequeños emprendimientos y las pequeñas organizaciones, quienes resultan siendo más afectados, con cierres temporales de sus actividades, y paralización de la producción debido a que no han podido cumplir con ciertos requisitos que le permitan mantenerse en el mercado, por con la cadena de distribución de busca hacer llegar los productos hasta el consumidor final, teniendo en cuenta las tareas de almacenamiento y el transporte, sin dejar de lado la cadena de suministro en donde se considera la adquisición de materias primas para proceder a elaborar los productos finales.

La asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre, presenta como **problema** una deficiente cadena de distribución de la pulpa de mora que produce en la actualidad, debido a que, en temporadas altas se abastece de abundante materia prima para su producción, y no puede ser distribuida en un mercado objetivo ya que no cuenta con plan de trabajo el mismo que permita optimizar los recursos y satisfacer las necesidades del consumidor final.

Actualmente la planta procesadora de mora de la asociación 21 de octubre busca reactivar sus operaciones, por ende, requiere de una cadena de distribución eficiente, que le permita llegar a un mercado meta.

La Organización Mundial de la Salud, el 11 de marzo de 2020, declara al COVID-19 como una pandemia de nivel mundial y llama a los países a activar y ampliar los mecanismos de respuesta. El mismo día el MSP expide el Acuerdo Ministerial No. 00126- 2020 que declara el Estado de Emergencia Sanitaria Nacional en el Sistema Nacional de Salud (SNS) ecuatoriano para “prevenir un posible contagio masivo de

la población”. Al día siguiente se activó el Comité Nacional de Operaciones de Emergencia (COE-N) conformado por las máximas autoridades del país, al igual que las Mesas Técnicas de Trabajo del COE.

Ecuador fue de los primeros países que enfrentó la pandemia en América Latina, y vivió entre marzo y mayo de 2020 una rápida transición de un escenario sin casos a otro de transmisión comunitaria. Sufrió altas tasas de contagio y letalidad en comparación con los países de la región y se convirtió en un foco de atención de la comunidad internacional. El objetivo de prevenir el contagio masivo de la población se dificultó.

El total de pérdidas entre marzo y mayo de 2020 es de USD 6.420,68 millones, de los cuales el 82,4% corresponde al sector privado y 17,6% al público. El 63,8% de las pérdidas se registran en el sector productivo, valor que supera en más de tres veces a las pérdidas en el sub sector salud, lo cual refuerza la necesidad de organizar una respuesta socioeconómica integral para enfrentar los efectos de la crisis en marcha. Cuando la emergencia sanitaria termine, el valor de las pérdidas seguramente será mayor.

La producción de la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre, se vio claramente afectada por el confinamiento nacional decretado por el COE, impidiendo así que se dé continuidad con el trámite de obtener los permisos de funcionamiento y obtener el registro sanitario, el mismo que es indispensable para generar una cadena de distribución del producto final que sería la pulpa de mora.

Se ha considerado oportuno comentar que la popular mora silvestre es la principal materia prima; y, estas frutas son de bajo valor calórico por su escaso aporte de hidratos de carbono. Son especialmente ricas en vitamina C las grosellas negras y las rojas, que tienen cantidades mayores que algunos cítricos, y vitamina E.

Es importante mencionar que el principal problema es; que, la mora es considerada como una fruta muy frágil al momento de su manipulación, por lo tanto, es indispensable tener en consideración que la misma no se encuentre muy madura, y se encuentre en un ambiente fresco, libre del ataque de insectos y enfermedades que

se presentan en la temporada de invierno, lo mismo que dificultará obtener un producto final de calidad.

El presente proyecto de titulación una vez determinado el problema tiene como cuestionamiento principal la siguiente **formulación del problema**: ¿De qué manera implementar una cadena de distribución en la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre?

Una vez planteado el problema y analizado los antecedentes del presente proyecto, se procede a establecer el **Objetivo General** el cual me va a permitir tener claro cuál será el objeto de estudio, por lo tanto, se plantea:

- Diseñar un Plan de negocios para la generación de la cadena de distribución de la producción de pulpa de mora en la planta procesadora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre.

En ese mismo contexto se plantea los **Objetivos Específicos**, los mismos que son metas que pueden llegar a ser medibles para lograr cumplir con el objeto de estudio del proyecto, para los cuales tenemos:

- Identificar la fundamentación teórica de emprendimiento y plan de negocios desde el punto de vista de varios autores.
- Realizar el estudio de factibilidad técnico financiero para la creación de un plan de negocios en la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre.
- Formular estrategias relacionadas con el modelo de plan de negocio, que permitan generar la cadena de distribución de la planta procesadora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre.

Una vez que se tiene claro los diferentes objetivos a cumplir, es indispensable considerar las diferentes actividades con un sistema de **tareas** que tendrá que cumplir cada objetivo planteado del proyecto.

**Tabla 1. Sistema de tareas para el cumplimiento de los objetivos específicos**

N°	Objetivo Específico	Actividades	Resultado
1	Identificar la fundamentación teórica de emprendimiento y plan de negocios desde el punto de vista de varios actores	Investigar en base a datos: Libros, tesis, revistas, fuentes académicas informativas... entre otros.	Recopilar información idónea en el marco teórico referencial
		Analizar las definiciones de los temas investigados	Enfatizar el contenido relevante que se ha seleccionado
2	Realizar el estudio de factibilidad técnico financiero para la creación de un plan de negocios en la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre.	Determinación del estudio de mercado, oferta, demanda y demanda insatisfecha	Estudio de mercado
		Definición de la gestión administrativa y productiva.	Capacidad instalada real y óptima
		Aplicación del estudio financiero.	Indicadores financieros que permitan ver el costo beneficio.
		Determinación de impactos	Matriz de Impactos
3	Formular estrategias relacionadas con el modelo de plan de negocio, que permitan generar la cadena de distribución de la planta procesadora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre.	Diagnóstico interno y externo de la cadena de distribución	Matriz FODA EFE y EFI
		Propuesta de la cadena de distribución	Cadena de distribución

**Elaborado por:** Lilibiana Ayala

**Fuente:** Elaboración propia

## **Etapas**

Dentro del desarrollo de las tareas para el cumplimiento de los objetivos específicos, planteados se presentaron varios nudos críticos, que se han ido presentando conforme el desarrollo del proyecto de titulación cómo son:

*Tabla 2. Etapas de la investigación*

<b>Etapa 1.</b>	Definir el instrumento de evaluación (Encuesta con escala de Likert, dirigida a los socios y las familias de la provincia de Cotopaxi)
<b>Etapa 2</b>	Validar el instrumento
<b>Etapa 3</b>	Definir la propuesta de la cadena de distribución, establecer estrategias, establecer indicadores
<b>Etapa 4</b>	Análisis del entorno.

*Elaborado por: Liliana Ayala*

*Fuente: Elaboración propia*

## **Justificación**

Para el desarrollo del presente proyecto se considerará un enfoque directo dentro del área de la creación de un Plan de negocios para generar una cadena de distribución de la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre, la misma que se encuentra ubicada en la Provincia de Cotopaxi en el Km 97 en la Vía principal que conduce a Quevedo - Latacunga.

En este orden de idea, es importante destacar que con el incremento de la producción de mora que tienen los productores y comercializadores de la planta procesadora de mora, y con el crecimiento de la planta procesadora de mora se busca, crear una cadena de distribución, la misma que permita implementar y controlar con eficiencia los recursos y los productos, desde el punto de origen hasta el consumo, con el propósito de satisfacer las necesidades del consumidor al menor costo posible; con el crecimiento de la planta procesadora también se busca generar fuentes de empleo, debido a que será necesario contar con diferentes perfiles de profesionales en diferentes áreas, los mismos que permitirán llevar una mejor administración y lograr su crecimiento económico y posicionamiento en el mercado.

El proyecto de Plan de negocios para generar una cadena de distribución de la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 De Octubre, es con la finalidad de impulsar a los socios fundadores a que no se rindan y continúen con el crecimiento de su emprendimiento el mismo que permitirá reactivar la economía local, de la Parroquia Pilaló, por ende del Cantón Pujilí, con miras a expandirse en el corto plazo por la provincia de Cotopaxi, y a largo plazo a nivel Nacional.

Con la estructura de un adecuado plan de negocios se busca generar una excelente cadena de suministros para mejorar la distribución de la producción de pulpa de mora, generando un control de todas las actividades que realice la planta procesadora, desde el punto de origen hasta el consumo; eliminando actividades innecesarias las cuales arrojan resultados poco significativos, creando así una ventaja a la competencia por ende, se asumirá una buena administración de los recursos, evitando pérdidas económicas, y pérdida en cada uno de los procesos de producción, logrando tener una maximización en la utilización de los recursos.

Finalmente, dentro de la **Metodología** se basará en un enfoque metodológico cuantitativo, el cual me permitirá conocer la factibilidad y viabilidad del plan de negocios para generar una cadena de distribución para la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre.

Según (Bernal, 2010) manifiesta que el método cuantitativo o método tradicional: Se basa en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema que se está analizando, mediante una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método de investigación tiende a generalizar y normalizar resultados. (pág. 60).

De acuerdo a lo que menciona Bonilla & Rodríguez (2000) el cual fue citado por Bernal (2010) el método cualitativo o método no tradicional:

Se sitúa a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente llegar a la medición, sino más bien tiene como finalidad el cualificar y referir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean

descubiertos por cada uno de los elementos mismos que están dentro de la situación que está siendo causa de estudio.

Dentro de este marco de ideas, (Vara, 2012) destaca que la metodología de investigación de un plan de negocios es un esquema de la idea para emprender, se describe de forma clara lo que se va hacer, este documento tiene los objetivos de la empresa y cómo se logrará conseguirlos. El plan de negocios tiene un proceso de actividades a ser realizadas en diversas áreas que comprende una empresa como son: análisis del mercado, precios, plan de promoción, plan de comunicación, plan de distribución, oferta, demanda, identificar competidores, descripción del proceso, requerimientos y necesidades, plan de producción, costos, gastos, balance general, indicadores financieros entre otras (pág. 318)

Finalmente, para obtener los resultados del proyecto de investigación se debe tener en cuenta cuál será el diseño del instrumento que permitirá la medición y recolección de información necesaria para desarrollar la investigación.

La recolección de la información se efectuará por medio de la obtención de datos, los cuales serán mediante fuentes primarias, cómo la aplicación de la encuesta mediante el diseño de un cuestionario el cual estará dirigida al consumidor final y; con la aplicación de una entrevista a los socios de la planta procesadora mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre; así como también se realizarán por fuentes secundarias cómo libros y bases de datos de otras organizaciones de los cuales se podrán realizar análisis, mediciones, observaciones de los datos más relevantes que puedan ayudar en el desarrollo del proyecto.

Por consiguiente, se considera oportuno especificar la definición de cuestionario, el mismo que es un conjunto de preguntas trazadas para obtener los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para conseguir información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación.

En este caso el tipo de investigación aplicado fue el descriptivo, de acuerdo con lo que manifiesta (Salkind, 1998) “Se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (pág. 11)

Se aplicó la investigación de tipo explicativa, ya que tiene como objetivo describir los resultados obtenidos; Dentro de esta perspectiva el autor (Bernal, 2010) refiere que el tipo de investigación explicativa tiene como fundamento la prueba de hipótesis y busca que las conclusiones lleven a la formulación o al contraste de leyes o principios científicos. (pág. 115)

Con la aplicación del tipo de investigación antes detallado en la presente investigación podremos identificar a los clientes potenciales que existan para la distribución de la pulpa de mora, y se buscará obtener acceso a supermercados de la Provincia de Cotopaxi.

Para llegar a los mercados se emplearán planes de logística bien estructurados los mismos que facilitarán el ingresos y posicionamiento en el mercado nacional con miras a un ingreso en el mercado internacional.

El método aplicado fue el deductivo, debido a que es este va establecido desde lo general a lo más específico. Es decir, que el enfoque parte de un enunciado general hasta encontrar los elementos más específicos posibles. (Castillo, 2020)

Por otra parte, la población según plantea López, 2004) “Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer mediante una investigación, ya que el universo o población puede encontrarse constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, los accidentes viales ... entre otros”. Sin embargo, para (Hernández Sampieri, Collado, & Batista, 2014) manifiesta que: La población o universo es considerado el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones que son objeto de estudio.

En este indicio se puede manifestar que la población encontrada, fue de 7 socios de la de la asociación agropecuaria y comercializadora 21 de octubre, por lo que no fue necesario obtener una muestra ya que la población es pequeña, para lo cual se consideró oportuno aplicar la técnica de la encuesta (Anexo 1). A su vez para aplicar el instrumento que iba dirigido al mercado meta se aplicó la muestra.

## **CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1. Antecedentes de la investigación**

En el presente apartado se ha considerado varios trabajos de titulación con cierta similitud al tema a desarrollar, los cuales fueron analizados minuciosamente, para así ser considerados como antecedentes para el presente caso de estudio, siendo, a modo de aporte para obtener ideas que ayuden a culminar con éxito.

Se consideró el estudio de (Manzano Acosta , 2017) de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Dirección de Posgrado de la Maestría en Administración Financiera y Comercio Internacional de la Universidad Técnica de Ambato; en donde desarrolló el proyecto denominado “La cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad de la empresa Rectima Industry de la ciudad de Ambato”, en el cual para su planteamiento del problema se realizaron una interrogante la misma que fue ¿Cómo incide la cadena de suministros del área de comercialización en la rentabilidad de la empresa Rectima Industry?; su objeto de estudio fue analizar la cadena de suministros en el área de comercialización mediante el cumplimiento de sus procesos para mejorar la rentabilidad de la Empresa Rectima Industry, para lo cual se utilizó el enfoque mixto, ya que este consiste en proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos de un estudio.

Al finalizar la investigación se concluyó que la empresa cuenta con una cadena de suministros en el área de comercialización desordenada por lo que todo el personal coincide en que reestructurar la cadena de comercialización mejorará la rentabilidad de la empresa. Por lo antes manifestado se puede evidenciar que, el aporte al proyecto es que con una cadena de suministros bien estructurada permitirá que las empresas obtengan una rentabilidad sin el desperdicio de tiempo y recursos.

Cómo lo señalada (Icaza Bustamante, 2021) de la Maestría de Administración de Empresas de la Dirección de Posgrado de la Universidad Técnica de Cotopaxi; realizó el proyecto de titulación denominado “Plan de negocios para la producción, comercialización y exportación de claveles a Polonia”; en donde para el desarrollo del mismo el problema planteado fue con la siguiente interrogante ¿Cómo crear una productora, comercializadora de claveles para exportarlos al mercado de Polonia?, esto debido proyecto se basa en que existe una reducida venta de claveles ecuatorianos en el mercado polaco, debido a la gran competitividad en el mercado de comercializadoras de otro tipo de flores, existencia de productos sustitutos; la metodología aplicada fue la investigación de tipo cualitativa, descriptivo y aplicada, porque, parte de conceptos teóricos relevantes para resolver el problema encontrado en el proyecto de investigación. Por otro lado, se realizará trabajo de campo, a través de la utilización de la entrevista como instrumento esencial para el análisis cualitativo de la información, que permite recoger información relevante para la formulación del plan de negocios propuesto, la que se aplicó a tres exportadores de claveles al mercado europeo, por lo tanto, la investigación se enmarca en el método deductivo, ya que se parte de lo general a lo particular, describiendo la problemática a nivel global, para ingresar en el contexto nacional y a través de un análisis del entorno identificar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que sirvan de base para la formulación de estrategias.

Cómo aporte al proyecto se puede manifestar que para la exportación de claveles se debe contar con una ruta para su distribución en el mercado exterior, con bases en exportadores al mercado europeo.

También se consideró el proyecto de titulación de (Sotelo Chungando and Vaca Jarrín 2020) de la maestría de Administración de Empresas de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, titulado “Exportación de empanadas de verde congeladas en Estados Unidos para fortalecer al pequeño productor de plátano verde barraganete”; en donde para su desarrollo se consideró como factor importante la oportunidad de negocio, en donde se planteó que este producto va dirigido a los consumidores latinos residentes en los Estados Unidos que por la falta de tiempo, complejidad de la preparación o la poca disponibilidad del producto y sus ingredientes no consumen con frecuencia un snack tradicional latinoamericano;

el Objetivo principal es llegar al mercado hispano, para lo cual se plantea la estrategia de canales en donde la comercialización de las empanadas de verde congeladas se realizará con la estrategia de distribución indirecta selectiva, el enfoque está encaminado a través del canal moderno en supermercados y tiendas hispanas mediante distribuidores especializados en la colocación de productos de consumo masivo como Family food, Iberia food, La Fe food, Triunfo foods, Latinfood US Corp, entre otros para tener una mayor cobertura y disponibilidad del producto en los puntos de venta, de este modo se mitiga una de las principales razones por las que el cliente no consume las empanadas. Cómo aporte al presente proyecto se puede notar que para la distribución de un producto ya sea nacional o internacional se requiere de un plan de negocios bien estructurado para determinar los costos en los que se incurrirá.

El siguiente proyecto de estudio de (Villalba, 2014) de la Maestría en Administración de empresas, programa habilidades múltiples con el título “Estudio de mercado y análisis financiero para la aplicación de una nueva política de producción, distribución y venta del producto trucha en la finca San Salvador”; para el planteamiento del problema de terminó que, mediante la técnica de la observación se han detectado varias causas que probablemente afecten a nivel de ventas tales como un inadecuado sistema de producción y distribución, bajo número de clientes, falta de un sistema adecuado de marketing, entre otros. Por lo tanto la formulación del problema es ¿De qué forma el bajo nivel de ventas y los aspectos de la organización interna y de su entorno han afectado el nivel de ventas de TRUCHA y su nivel de utilidades?; también se realizó la sistematización del problema planteando las siguientes interrogantes ¿Cuál ha sido el comportamiento de las ventas en la finca San Salvador desde sus inicios y cuál es el nivel de aceptación que tiene el producto trucha en los principales mercados de la ciudad de Quito?, ¿Qué impacto sobre las ventas ha tenido el no poseer un adecuado sistema de producción, distribución y marketing, resulta rentable el diseño y la aplicación de un nuevo proceso de producción y ventas en la Finca San Salvador ?, ¿De qué manera afecta la alta rotación en planta el nivel de ventas de trucha en Finca San Salvador?, ¿De qué manera afecta a Finca San Salvador el no contar con un adecuado proceso contable?, ¿Resulta rentable el diseño y la aplicación de un nuevo

proceso de producción y ventas en Finca San Salvador?. Por consiguiente, se planteó el siguiente objetivo: Diseñar un nuevo proceso estratégico de marketing para Finca San Salvador con el fin de incrementar la participación en el mercado en la ciudad de Quito y su nivel de utilidades. Por último, se puede manifestar que el aporte para el desarrollo del proyecto de titulación es que favorable debido a que la realización de un adecuado estudio de mercado que ayude a determinar las necesidades de los clientes actuales y futuros, la competencia real, el nivel de ventas y concluir con un análisis financiero para la implementación de un mejor nivel de sistema de producción y ventas permitiendo conocer la factibilidad de su ejecución.

Seguidamente se analizó el proyecto de titulación de (López Moreno, 2020) del programa de Posgrado de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi con el título “Plan de negocios para una empresa de producción y exportación de helados artesanales de frutas tropicales en la ciudad de Latacunga - Ecuador”; para el desarrollo del mismo la formulación del problema se planteó con la siguiente interrogante ¿Existe para mí un mercado de helados artesanales de frutas tropicales en el mercado internacional?; con la finalidad de cumplir con el objetivo de Elaborar un plan de negocios para una empresa de exportación de helados artesanales de frutas tropicales desde Latacunga - Ecuador hacia Buenos Aires – Argentina, en donde la metodología del proyecto tiene un enfoque predominantemente cuantitativo ya que representa un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio en el cual no se puede evadir u omitir ningún paso. Llegando a la conclusión de que dadas las condiciones de mercado que presenta el proyecto, se concluyó que existe un mercado potencial que sustenta satisfactoriamente el punto de vista de viabilidad de mercado, lo que permitió continuar con la secuencia de la investigación.

El proyecto antes detallado tiene un aporte muy importante debido a que permite conocer la viabilidad de desarrollar un proyecto de producción y comercialización de productos naturales en el mercado.

Para finalizar con el apartado de los antecedentes se estudió el proyecto de titulación presentado por (Ruiz Mesías, 2020) de la Dirección de Posgrado de la Maestría en Administración de empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi con el

proyecto titulado “Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de estribos de construcción civil”, para lo cual se inició con el planteamiento del problema el cual inicia en el análisis de la producción técnica de materiales estructurales desarrollada bajo estándares y cumplimiento de normas acarrea mejoras en los procesos de construcción civil. A nivel mundial la industria de la construcción se ha visto inmersa en cambios generados como efecto de los avances tecnológicos, determinando así modificaciones relevantes en sus procesos; con el objetivo de desarrollar un plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de estribos para construcción civil; mediante la metodología que será de tipo de investigación a desarrollar será exploratoria pues los datos serán obtenidos desde los potenciales clientes; esto ante el limitado número de fuentes bibliográficas sobre el objeto de estudio en concreto, con esto se procesa estos datos según los enfoques de cada parte del plan de negocios aportando sistemáticamente al sustento o exclusión del mismo. Llegando a la conclusión que el estudio de mercado fue indispensable para el adecuado análisis de las condiciones que ofrece el entorno donde se comercializará los estribos de construcción civil; siendo considerado cómo aporte al proyecto de titulación a desarrollarse porque se puede conocer que para que un plan de negocios funcione es indispensable partir de un estudio de mercado para conocer la viabilidad de una idea de negocio.

Para el desarrollo de los antecedentes se ha realizado la investigación de las dos variables a considerar en el desarrollo del presente trabajo de titulación, así como fue proyectos de desarrollo del plan de negocios y proyectos enfocados en la cadena de suministros, esto debido a la creación de una cadena de distribución de la producción de pulpa de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre.

## **1.2. Fundamentación epistemológica**

Para el estudio del plan de negocios para generar una cadena de distribución se busca comprender varios conceptos y teorías. Los cuales permiten identificar cada una de ellas, por lo que es indispensable definir los conceptos más relevantes sobre el tema de estudio dentro del plan de negocios; entre los cuales tenemos,

especificaciones del producto, emprendedor, plan de negocios, estructura del plan de negocios, cadena de distribución.

### **1.2.1. Empresarismo**

Según (Allen & Meyer, 2012) “el empresarismo es considerado como el proceso de reconocer o de crear una oportunidad de negocio, la misma que debe ser probada en el mercado, reuniendo todos los recursos necesarios para plasmarlos en una empresa y constituirlos” (pág. 3).

### **1.2.2. Emprendedor**

De acuerdo a lo que menciona Harper (1991) el cual fue citado por (Alcaraz Rodríguez, 2011) el emprendedor es:

Una persona que es capaz de identificar oportunidades y dueño de ciertas habilidades las mismas que son necesarias e indispensables para elaborar y desarrollar un nuevo proyecto de negocio, es decir que tiene la virtud de detectar los problemas a tiempo y resolverlos de manera oportuna mediante el aprovechamiento de sus capacidades, con la utilización eficiente de los recursos disponibles los cuales le permitan cumplir con sus objetivos. (pág. 2)

### **1.2.3. Generación de ideas**

La formulación de ideas para proceder a generar una propuesta de negocio es todo un proceso fundamental para iniciar con un plan de negocios. Existen varias ideas que no son necesarias, una inversión sorprendente, las cuales poseen habilidad para encontrar una salida a problemas y necesidades que los habitantes solicitan (Alcaraz Rodríguez, 2011)

### **1.2.4. Modelo de negocio**

Los modelos de negocio, han sido definidos por diferentes autores, debido a que es considerado como un concepto nuevo; Según el autor Zimmerer (2005) citado por (Alcaraz Rodríguez, 2011) “Emprendedor de éxito” indica que:

Un modelo de negocio (es considerado como el equivalente al esquema de un plan de negocios) es una síntesis escrita de la propuesta del negocio que tiene en mente un emprendedor, así como sus detalles financieros y operacionales, sus oportunidades, estrategias de marketing y las habilidades de sus administradores. Se puede manifestar que no existe ningún sustituto para un esquema de negocio, que se encuentre bien estructurado y tampoco existen atajos para crear uno. El modelo le sirve únicamente al emprendedor dueño de la idea de negocio, es cual es como un mapa en el camino para construir su negocio exitoso. Describe la dirección que la compañía tomará, definirá cuáles serán sus metas, hacia dónde quiere ir y cómo lo hará hasta llegar ahí. Así como también, es considerado como la prueba escrita de lo que el emprendedor ha llevado a cabo en la investigación necesaria y ha preparado adecuadamente la oportunidad de negocio. En resumen, se puede decir que el modelo de negocio es una herramienta para que el emprendedor inicie seguro contra el lanzamiento de un negocio infructuoso, según indica este autor (pág. 39)

El modelo de negocios es considerado como una herramienta indispensable para tener claro cuál es el mecanismo de su funcionamiento y estructura que seguirá la empresa, la cual será una guía a seguir; así como también se definirán las estrategias y actividades que serán necesarias para iniciar con el negocio, las mismas que permitan el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas dentro de un determinado periodo de tiempo, las mismas que se adapten a la satisfacción de las necesidades, para el cual fue creado. (Ayala, 2021)

### **1.2.5. Plan de negocio**

“El plan de negocios tiene como finalidad de comprender varios conceptos y teorías los cuales ayudan a desarrollar una idea de negocio, y por ende conocer cuán viable es, esto mediante la elaboración de un análisis del entorno, la elaboración de un buen plan de marketing, así como también creando una dirección estratégica, y con un análisis económico financiero” según (Viniegra, 2007, pág. 13)

or otra parte, (Weinberger Villarán, 2009) manifiesta que; El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un

proceso de planeación. Este Plan de negocios sirve para guiar al negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuanto llama la atención, cuan amigable contenido se refiere al plan cómo propuesta de inversión, la calidad de la idea, información financiera, el análisis y oportunidad de mercado (pág. 33)

Un plan de negocios es un documento que describe actividades para generar ganancia. En concreto es eso. También se le puede agregar a esto último a través de la satisfacción de necesidades mediante el ofrecimiento de bienes o servicios. (Castillo, 2020)

(Zorita , 2013) argumenta que el plan de negocios contiene los siguientes objetivos que se detallan a continuación.

- Realizar un estudio detallado de todos los factores que influyen y que pueden afectar en un negocio para definir su viabilidad.
- Servir de sustento para obtener apoyo económico y así lograr poner en marcha el proyecto planificado.

El plan de negocios es considerado como una herramienta muy importante, debido a que en él consta una estructura bien detallada de cómo se va a llevar a cabo una idea de negocio y con el cual vamos a poder conocer su viabilidad, a su vez con los resultados permite la toma de decisiones.

#### **1.2.6. Estructura del plan de negocio**

Según (Zorita, 2013) un plan de negocios debe contar con la descripción del negocio el análisis del mercado, la situación de la organización, la planeación estratégica, el estudio técnico, un plan de mercadeo y un estudio financiero y económico.

#### **1.2.7. Descripción del negocio**

Para (Clark, Tu modelo de negocio, 2013) manifiesta que la descripción de un negocio involucra los siguientes parámetros:

- Los clientes, son considerados como lo más indispensable, ya que con ellos el negocio tendría una razón de ser para ponerse en marcha, por lo que, se deben establecer estrategias para captar y fidelizar.
- El valor añadido en un producto o servicio, es todo aquello que hará que el producto se diferencie de los demás en el mercado y tenga mayor aceptación.
- Los canales de distribución, son los que dan a conocer el producto, posibilita el fácil acceso para la compra y garantiza la satisfacción de los clientes.
- Relación con el cliente, es la forma de establecer contacto directo de ser posible con los consumidores y/o cumplir objetivos como captar nuevos clientes, fidelizarlos, promover que compren más.
- Ingresos, según el precio que estén dispuestos a pagar y el método de pago, sería una buena manera de ganarse a los clientes.
- Recursos clave (físicos, humanos o intangibles, tecnológicos).
- Actividades clave o importantes para iniciar con el negocio, y mantenerlo en el mercado.
- Socios clave, las relaciones con terceros que ayudan con algún tipo de aporte y permiten con esto alcanzar el éxito.
- Costes, en los que se va a incurrir

#### **1.2.8. Análisis de mercado**

Empleando las palabras del análisis de mercado nos permite tener una visión más clara, del comportamiento que tendrán los consumidores, al dar a conocer sus preferencias y necesidades, para proceder con la toma de decisiones, para sí poder establecer nuevos mecanismos que permitan posicionar en la mente del producto que se va a ofertar y por ende fidelizarlos.

El análisis de mercado es un estudio del entorno en el cual se va a desarrollar una idea de negocio, en donde se analizaron varios factores como el nivel de consumo, la competencia, los proveedores entre otros, para medir la viabilidad del negocio.

Según (Prieto, 2013) el análisis del mercado nos permite obtener información clara, la misma que permite que el inversionista tome las decisiones, las misma que le

permitan posicionar su producto o servicio en el mercado, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

### **1.2.9. Diagnosticar el entorno**

Continuando con la definición de los componentes de la estructura del plan de negocio ahora vamos a hablar sobre el entorno; en donde (David, 2013) manifiesta que para el efecto, se debe considerar realizar un análisis del macro y micro entorno, lo que significa que se debe obtener información sobre las tendencias económicas, sociales, culturales, demográficas, políticas legales y tecnológicas que puedan incidir dentro de la competitividad de la empresa, para tal efecto se utilizan reportes económico de revistas especializadas que tratan del tema. También es indispensable considerar a los proveedores, distribuidores, intermediarios, clientes y empresas que ofrecen productos sustitutos.

(David, 2013) manifiesta que existen fuerzas externas claves, las misma que permiten determinar las oportunidades y amenazas de una empresa, a su vez dentro del marco del entorno de deben considerar las económicas, sociales, culturales, demográficas y ambientales; políticas, legales y gubernamentales; tecnológicas y competitivas. Y dentro del micro entorno podemos encontrar a los competidores, proveedores, clientes, productos.

### **1.2.10. Estudio Técnico**

(Andía & Paucara, 2013) Da a conocer que el estudio técnico, es donde se podrá identificar cual es la capacidad de producción de la empresa, así como se conoce los recursos que se requieren para poner en marcha el proyecto, así como la organización administrativa, los fundamentos entre otros.

Desde el punto de vista de (Baca, 2010) aduce que en el estudio técnico es oportuno empezar con la misión, visión y valores que desea alcanzar la empresa dentro de un período determinado de tiempo. En donde manifiesta que en la misión consiste el propósito o finalidad que tiene la empresa dentro del entorno en el que se desenvuelve; por otra parte, en la visión se establece hacia dónde queremos llegar en el mediano plazo, dando lugar a la toma de decisiones estratégicas, las cuales

faciliten su crecimiento, diversificación y la competitividad, al atender los diferentes grupos de interés con lo que se tiene relación directa. Por otra parte, los valores vienen a ser los conceptos básicos sobre los que se va a basar el desarrollo del trabajo, así como los objetivos nos indican la meta que se quiere cumplir dentro de un tiempo determinado de tiempo.

#### **1.2.11. Estudio Financiero**

Según manifiesta (Ipiales, 2006) el plan de negocios siempre debe incluir un estudio financiero, el cual indicará cuán viable será la inversión, así cómo se tiene la proyección de los ingresos y gastos, el financiamiento y la evaluación para así conocer si es prudente proceder con el plan diseñado.

#### **1.2.12. Cadena de distribución**

La cadena de distribución tiene como finalidad satisfacer la demanda de un conjunto de clientes, con la utilización eficiente de los recursos disponibles, brindando el mejor acceso de los productos a los clientes; considerando los factores cómo el tiempo, la distancia, los gastos por fletes ... entre otros aspectos. El problema nace debido a los factores de ubicación de las plantas (o fábricas) de producción o de los centros de distribución con capacidades de producción y almacenamiento respectivamente.

#### **1.2.13. Canales de comercialización**

(Clark, 2013) señala que los canales de comercialización representan los medios más utilizados por las organizaciones para vender, distribuir o para llegar con el producto al consumidor final o a un mercado meta.

Dentro de estos se pueden usar los usados y tradicionales (venta directa) como los automatizados (equipos expendedores); audiovisuales y electrónicos (tecnologías de la información y comunicación) que sirven para llegar al mercado meta.

#### **1.2.14. Estudio de mercado**

Según (Miranda, 2003) menciona que el estudio de mercado consiste en la recopilación y análisis de los antecedentes que permiten determinar la conveniencia o no de ofrecer un bien o servicio para atender una necesidad, además es conveniente tener una noción amplia del mercado incluyendo todo el entorno que rodeará a la empresa: consumidores, usuarios, proveedores, competidores y limitaciones de tipo político, legal, económico o social (págs. 88-90)

Se denomina estudio de mercado a la primera parte de la investigación formal dentro de un estudio para proyectos constituyéndose cuantificación y determinación la oferta y la demanda, el análisis de los precios y el respectivo estudio de la comercialización (Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2010)

El estudio de mercado es más que el análisis y determinación de la oferta y demanda o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial. Pocos proyectos son los que explican, por ejemplo, la estrategia publicitaria, la cual tiene en muchos casos una fuerte repercusión, tanto en la inversión inicial- cuando la estrategia de promoción se ejecuta antes de la puesta en marcha del proyecto- como en los costos de operación, cuando se define como un plan concreto de acción. (Sapag Chain & Sapag Chain , 2008)

El estudio de mercado comprende la investigación de algunas variables tanto económicas como sociales que puede condicionar la implementación del proyecto, su finalidad consiste en demostrar la existencia de un número suficiente de empresas, entidades económicas e individuos, puedan presentar una demanda, ya sea de bienes o servicios que justifiquen la implementación de un proceso de producción en un determinado período (Canelos Salazar, 2010)

#### **1.2.15. Estudio técnico**

(Soto González, et al., 2017) señala que en la actualidad es frecuente encontrar empresarios, que se encuentren analizando una posibilidad para invertir sus recursos en la ejecución de un plan de negocio o en la innovación de una idea, por

esta razón, un inversionista debe primero efectuar un estudio anticipado que le demuestre la factibilidad y los beneficios que le traerá el proyecto, más no aventurarse a invertir su dinero sin antes haber analizado todas las variables posibles, como son, los costos y ventas que demuestran la conveniencia del proyecto.

Empleando las palabras de Morillo, Rosales, & Cárdenas, (2014) se dice que un estudio técnico es fundamental para llevar a cabo un proyecto y tomar la decisión de invertir en la producción de bienes y servicios que le generen utilidad. Los proyectos de inversión contribuyen a producir rendimiento financiero, el mismo que supera sus expectativas (Ruiz & Duarte, 2015), por otra parte, manifiesta que un inversionista conoce que su beneficio no será de manera inmediata y que el proyecto es una inversión que se planea para alcanzar un logro a futuro ya sea a corto, mediano o largo plazo. (Morillo, Rosales, & Cárdenas, 2014).

(Pacheco Coello & Perez Brito, 2016) aduce también que con el presente estudio técnico se anhela entender las necesidades de un negocio, y que se necesita para aumentar la producción de un bien o servicio que se desea poner en marcha.

#### **1.2.16. Estudio financiero**

El estudio de la viabilidad financiera define el estudio financiero los cuales tienen dos etapas que son de orden y el sistematizar información de carácter monetario, que proporcionaron las etapas anteriores, elaborando los cuadros de analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad. Este estudio se determina, en último término de su aprobación o rechazo, debido a que mide la rentabilidad que retorna la inversión, todo medido con base monetaria. (Sapag Chain & Sapag Chain , 2008)

(Ramírez, 2000) refiere que el estudio financiero considera la información de los estudios de mercado y técnico para obtener los flujos de efectivo positivos y negativos a lo largo del horizonte de planeación, el monto de la inversión fija y flexible, las formas de financiamiento para la operación y la evaluación para conocer la utilidad y la calidad de la inversión del proyecto.

### **1.2.17. Oferta**

Según (Baca, 2010) La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado. La oferta tiene un propósito el cual persigue mediante el análisis de la oferta determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y requiere poner a disposición del mercado un bien o servicios. La oferta, al igual que la demanda, está en función de una serie de factores, como son los precios en el mercado del producto, los apoyos gubernamentales a la producción, etc. La investigación de campo que se haga deberá tomar en cuenta todos estos factores junto con el entorno económico en que se desarrollará el proyecto. (pág. 41)

### **1.2.18. Demanda**

Según manifiesta (Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2010) La demanda no es más que la cantidad de bienes y servicios que un mercado requiere o solicita, en busca de satisfacer una necesidad a un precio determinado en el mercado, por lo tanto es indispensable realizar el **Análisis de la demanda**, en donde menciona que; El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado respecto a un bien a servicio, así como establecer la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda. La demanda está en función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población, y otros, por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primaria y secundarias, de indicadores econométricos. (pág. 15).

### **1.2.19. Demanda insatisfecha**

La demanda potencial insatisfecha de acuerdo con (Baca, 2010) es la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre el cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo. Para el cálculo de la

demanda insatisfecha sé que dice que se da, cuando se tiene los datos graficados de oferta-demanda y sus respectivas proyecciones en el tiempo, ya sea con dos o tres variables, la demanda potencial se obtiene con una simple diferencia, año con año, del balance oferta-demanda, y con los datos proyectados se puede calcular la probable demanda potencial o insatisfecha en el futuro. (pág. 57)

#### **1.2.20. Diagnostico situacional**

El diagnóstico situacional, de las empresas nos permite adelantar un pronóstico con la identificación, descripción y análisis evaluativo de la situación actual de la organización o del proceso en función de los resultados que se esperan y que fueron planteados en la misión. Es a la vez una mirada sistemática y contextual, retrospectiva y prospectiva, descriptiva y evaluativa (Eva, 2012)

Desde esta perspectiva se puede manifestar que el diagnóstico situacional de una empresa se realiza con la finalidad de identificar de manera clara las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se puede enfrentar las empresas de manera premeditada, con la finalidad de facilitar el desarrollo de una estrategia general para la empresa, que le conlleve a su crecimiento y le permita cumplir con su objetivo.

#### **1.2.21. Análisis FODA**

En las palabras del FODA es considerado como una herramienta de carácter gerencial válida para las organizaciones privadas y públicas, la misma que facilita la evaluación situacional de la organización y determina los factores que influyen y se exigen desde el exterior hasta la situación gubernamental, estos factores se convierten en amenazas u oportunidades, las mismas que coincidan en mayor o menor grado; también se ejecuta el alcance de la misión objetivos y metas de la organización, los cuales permiten realizar un análisis de los factores internos, es decir de las fortalezas y debilidades de la institución. (pág. 84)

Para el análisis de la matriz FODA se realiza detallando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presenten para la empresa.

- Las fortalezas, son los elementos positivos e internos que tienden a diferenciar al proyecto o programa de otros de igual clase.
- Las oportunidades, son todas las situaciones externas y por ende las positivas que se presentan en el entorno, las mismas que una vez identificadas deben ser aprovechadas.
- Las debilidades, son los problemas internos, los mismos que una vez identificados se busca eliminarlos, mediante la aplicación de estrategias, las mismas que no afecten a otros factores.
- Las amenazas, vienen a ser las situaciones negativas, las mismas que son externas al programa o proyecto, que pongan en peligro a la empresa; porque de darse el caso se deben generar estrategias para salir de ellas.

### 1.2.22. Análisis externo

Según afirma (Hitt, 2006) el ambiente externo está formado por un conjunto de fuerzas y condiciones que existen fuera de la organización y que potencialmente influyen en su desempeño y crecimiento en el mercado. (pág. 77).



*Figura 1. Diagnóstico situacional*

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### 1.2.23. Matriz de evaluación de factores externos EFE

La Matriz de evaluación de Factores Externos, es considerada como una herramienta ponderada de diagnóstico que permite identificar y evaluar diversos aspectos externos que puedan afectar la expansión y crecimiento de marcas, empresas, asociaciones, organizaciones entre otros mediante la aplicación de una investigación de campo. Esta matriz permite a los estrategas resumir y evaluar cierta información como la economía, la sociedad, la cultura, la política, la tecnología, las leyes ... entre otros. Para con sus resultados elaborar estrategias que mitiguen los riesgos o amenazas externas. La matriz EFE permite evaluar y resumir información sobre política, finanzas, medio ambiente, tecnología, sociedad, demografía, cultura, gobierno ... entre otros. (Araque & Cruz, 2016)

Desde el punto de vista de (Fred, 2003) los pasos para elaborar una matriz EFE son los siguientes.

- Realizar una lista con los factores externos que hayan sido identificados en el proceso del diagnóstico externo. Incluyendo primero las oportunidades y luego las amenazas que afecten a la empresa y su entorno.
- Asignar un valor a cada factor con una ponderación de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante). Dicho valor demostrará la importancia relativa de cada factor para tener éxito en su sector. Las oportunidades tienden a valores más altos frente a las amenazas, y al finalizar la suma de todos los valores debe dar uno (1).
- Asigne una calificación de 1-3 a cada factor externo para indicar con cuánta eficacia responde cada estrategia a dicho factor. En donde 3 sería la de alto impacto, 2 medio impacto y 3 bajo impacto.
- Multiplicar cada valor de cada factor por su calificación obtenida para así determinar un valor ponderado.
- Sume todos los valores ponderados de cada una de las variables para determinar el valor ponderado total que tiene la empresa.

- Identifique las oportunidades y amenazas cuyo resultado esté por encima del promedio general, y analice cuales tienen impacto significativo sobre la empresa. (pág. 110)

#### **1.2.24. Evaluación Interna**

Para la evaluación interna tenemos las herramientas para el diagnóstico interno es la Matriz de Factores Internos EFI, en donde constan las fortalezas y debilidades que tiene la empresa.

#### **1.2.25. Matriz de Evaluación de Factores Internos**

EFI con sus siglas en inglés Factor Evaluation Matrix, es una herramienta para la realización de auditorías internas de una empresa, que me permita conocer sus fortalezas y debilidades dentro de sus áreas funcionales con la finalidad de elaborar un plan estratégico que me permita llegar a un mercado meta. Con la elaboración de una Matriz EFI podremos evaluar correctamente los factores internos siguiendo el procedimiento respectivo. (Muelle, 20019)

#### **1.2.26. Matriz de impacto cruzado**

De acuerdo con lo que manifiesta (Ocaña, 2012) se denomina como matriz de impacto cruzado, a aquella matriz en donde se terminarán diferentes estrategias en base a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas más relevantes del análisis situacional. (pág. 29)

#### **1.2.27. Valor Actual Neto (VAN)**

La VAN trata específicamente, sobre lo planeado como el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. (Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2006)

Desde esta perspectiva continúa manifestando que se trata de comparar las utilidades esperadas frente a lo que se debe gastar o emplear monetariamente para obtener rentabilidad dentro de un período determinado de tiempo, deseando siempre

que las ganancias o los frutos sean siempre mayores, a los aportes que se tengan que realizar.

Entre sus características principales el VAN como método de análisis según (Baca Urbina, Evaluación de proyectos, 2006) cita las siguientes.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} - I=0$$

- Fácil interpretación de los resultados en términos monetarios.
- Supone una inversión total de todas las ganancias anuales, lo cual tiende a suceder en la mayoría de las empresas
- Su valor lo determina la  $i$  aplicada lo que a su vez es determinado por el evaluador.
- Los criterios de evaluación fundamentales son:  $VAN \geq 0$  se recomienda aprobar el proyecto, pero en caso de ser lo contrario y resultar un  $VAN \leq 0$  entonces hay que rechazarlo.

### 1.2.28. Tasa interna de retorno - TIR

En este orden de ideas, (Rocabert, 2007) manifiesta que la TIR expresa el crecimiento de un capital en términos relativos y determinan la tasa de crecimiento del capital por período.

Al no depender de las condiciones que prevalecen en el mercado financiero: es la cifra interna o intrínseca del proyecto, en otras palabras, se puede manifestar que mide el rendimiento del dinero mantenido en el proyecto, y no tiende a depender de otras cosas que no sean los flujos de efectivo de aquel. (Mete, 2014)

La fórmula de la Tasa Interna de Retorno es:

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

Donde:

- $i_1 =$  Tasa de interés con el VAN positivo
- $i_2 =$  La tasa de interés con el VAN negativo
- $VAN =$  Valor Actual Neto positivo
- $VAN^1 =$  vALOR Actual Neto Negativo

- $ABS^1 = \text{Valor absoluto de los VAN, esto sin tener en cuenta el signo negativo}$  (Ross, Westerfiel, & Jaffe, 2010)

### **1.3. Fundamentación del estado del arte**

En diferentes artículos y estudios cómo el titulado Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción de extracción minera en Barranquilla – Colombia, publicado en el año 2014; consistió en percibir las principales características de los distribuidores mayoristas que componen los canales de distribución de los materiales de construcción de extracción minera en la ciudad de Barranquilla-Colombia, delimitando en las siguientes cuatro dimensiones: la operación logística, el nivel de servicio al cliente, las características de la concentración de poder y los conflictos que se presentan entre sus miembros. La metodología de investigación que se utilizó fue el método de la aplicación de entrevistas dirigidas a funcionarios de los distribuidores mayoristas más representativos de la ciudad de Barranquilla; al final se concluyó que los transportadores son las unidades expertas del canal de distribución, ya que permiten el movimiento del producto desde las canteras. El poder se concentra en los transportadores y en los distribuidores mayoristas y finalmente no se encontraron evidencias de conflictos entre los distribuidores mayoristas. (Sierra, Moreno, & Silva, 2015)

Seguidamente se encontró el artículo con el tema de: Retos actuales de la logística y la cadena de suministro, publicado por Ing. Ind, (2021) quien manifestó que; La situación existente provocada por la pandemia de la Covid-19, exige de nuevas ideas para enfrentar las trabas que se han presentado en los sistemas logísticos y las cadenas de suministro. Se ha tenido por objeto analizar los retos de la logística y la cadena de suministro pos Covid-19. Tratando de encontrar una solución a los problemas que se enfrentan día con día; para ello los métodos utilizados son: análisis bibliométrico que permitió determinar las principales líneas de investigación sobre el tema, la revisión bibliográfica que posibilita hacer un contraste con otras revistas de primer nivel de diferentes áreas del conocimiento y el trabajo con expertos para la validación de los retos obtenidos. Con la aplicación

de los métodos antes mencionados se determina que las principales líneas de investigación son: la formación de nuevos profesionales que sepan enfrentar con ingeniería renovada las situaciones actuales y la gestión de inventarios para evitar el agotamiento de recursos y las compras de caos.

#### **1.4. Conclusiones**

- En este capítulo se fundamentó teóricamente la definición del plan de negocios, según las definiciones de diferentes autores quienes concluyen que; es un documento en el cual se plasma una idea de un proyecto sea este un bien o un servicio. Analizando, estudiando el entorno y los posibles resultados, con el planteamiento de variables que forman parte de los objetivos y considerando los recursos que se van a utilizar para el mismo.
- En cuanto a la cadena de distribución, muchos autores coinciden que es un eslabón de la cadena de suministros, debido a que ésta, es el conjunto de actividades, instalaciones y medios de distribución necesarios para llevar a cabo el proceso de venta de un producto hasta culminar. Esto va desde la búsqueda de materias primas, para su posterior transformación en producto final, transporte y entrega al consumidor final.

## **CAPÍTULO II. PROPUESTA**

### **2.1. Resumen Ejecutivo**

La mora es una fruta que tiene un alto índice de consumo en el Ecuador, de acuerdo a varios resultado de encuestas aplicadas en otros trabajos detallados al inicio, es por ello que la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre, se dedica a la producción de pulpa de mora y de otras frutas tropicales que son producidas y cultivadas en el Recinto Las Moras, Parroquia Pilaló, Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi; buscando así apoyar a los agricultores de la zona. La mora es una fruta que proviene de las tierras altas de América del Sur, es considerada como una de las mejores frutas debido a que su cultivo permite que muchas familias se sustentan y tengan una vida digna, también es usada en costumbres alimenticias cómo en noviembre cuando preparan la tradicional colada morada. En la actualidad, su consumo es parte de la cultura gastronómica mundial, la cual es plantada y cultivada en varios sectores del país.

Es por esta razón que el plan de negocios para crear una cadena de distribución de la pulpa de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre, es con la finalidad de conocer su nivel de aceptación en el mercado de los Cantones más cercanos a su lugar de ubicación así como tenemos el Cantón Latacunga, Pujilí, Saquisilí, La Maná y Valencia; con el firme propósito de expandirse en la provincia de Cotopaxi; debido a que es un producto muy bien aceptado por las familias que fueron encuestadas, las mismas que aceptaron su gusto por la pulpa de mora congelada, no obstante se busca aprovechar esta oportunidad de negocio por sus propiedades que contiene como son vitaminas naturales de la fruta, y por su composición nutricional para las familias de los cantones antes mencionados.

La pulpa congelada se trata de un producto cien por ciento natural, no diluido, ni concentrado, ni fermentado, sin conservantes ni preservantes, obtenido por la desintegración y tamizado de la fracción comestible de la mora madura, sana y limpia, naturalmente libre de grasa y colesterol, bajo en sodio, contiene 100% de pulpa de la fruta.

Con la elaboración del plan de negocios se busca tener clara la idea de negocio, cómo es el crear una cadena de distribución de la pulpa de mora, debido a que es la fruta más cultivada en el lugar donde se encuentra ubicada la planta procesadora de mora y en la temporada alta la oferta es muy alta y el precio tiende a bajar significativamente, lo cual significa que tendrán pérdidas los productores, por lo tanto, se busca crear una buena cadena de distribución para entregar la pulpa de mora y ayudar en la economía local de la Parroquia Pilaló.

La creación de este tipo de actividad genera para el país, la oportunidad de crear nuevas fuentes de empleos; y en lo económico se generarán más ingresos para las familias y por ende para el país.

Con este plan de negocios se busca llegar a un mercado objetivo los cuales son los consumidores que aman consumir productos naturales con un alto contenido vitamínico, los cuales se preocupen por su salud y bienestar, sobre todo que buscan mantenerse con buenas defensas ante la actual pandemia mundial, tal como lo estamos viviendo en estos momentos.

Mediante la elaboración del plan de negocios se busca definir las estrategias que se implementarán para cumplir con éxito los objetivos propuestos, mediante un análisis de mercado y un estudio del retorno de la inversión.

## **2.2. Naturaleza del negocio**

La asociación agropecuaria de agricultores y comercializadores de la planta procesadora de mora 21 de octubre, se dedican a la producción y comercialización de pulpa de frutas tropicales en especial de la pulpa de mora, fruto que es más producido en el sector y sus alrededores.

Tiene como finalidad llegar a los consumidores a nivel cantonal, de las provincias de Cotopaxi y Los Ríos y por qué no con miras al mercado nacional e internacional, ofreciendo un producto 100% natural, que puede ser consumido sin ningún tipo de restricción médica.

### **2.3. Nombre de la empresa**

Asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre – AGROPROCÓ.

### **2.4. Idea del negocio**

Crear un plan de negocios para generar una cadena de distribución de la pulpa de mora de la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre, con la finalidad de que el negocio crezca, y por ende generar fuentes de empleo, para así reactivar la economía local de la Parroquia Pilaló, Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi, País Ecuador.

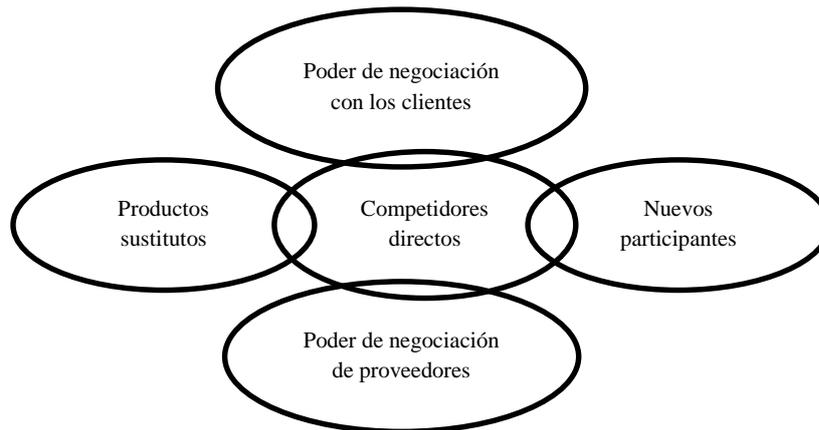
### **2.5. Análisis de mercado**

Para realizar el análisis de mercado, se procederá a analizar el macro y microentorno para conocer la situación de la empresa, en donde se conocerán los factores que influyen en su desarrollo y crecimiento.

#### **2.5.1. Análisis del Macro y Micro entorno**

##### **2.5.1.1. Análisis del Micro entorno**

Para el estudio del análisis del micro entorno de la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre es necesario basarse en las 5 fuerzas de Porter, las mismas que nos ayudarán a conocer los principales factores del mercado, los cuales servirán de base para la creación de la cadena de distribución de la pulpa de mora.



**Figura 2. Análisis micro entorno**

*Elaborado por: Liliana Ayala*

*Fuente: (Porter, 1979)*

- **Competidores Directos**

Dentro de este factor constan las empresas que ofrecen el mismo tipo de producto o servicio, en este caso en los Cantones de Latacunga, Pujilí, Saquisilí, La Maná y Valencia no existes este tipo de procesadoras, lo que permite el fácil acceso al mercado, dentro del ámbito de la competencia, siempre teniendo en cuenta que la competencia puede presentarse en cualquier momento.

- **Poder de negociación con los clientes**

Para el desarrollo del presente plan de negocios los clientes potenciales serán las familias de 18 a 60 años de edad que gusten considerar a la pulpa de mora dentro de su canasta familiar, la misma que puede ser utilizada en su consumo diario, para lo cual se plantea actividades para desarrollar con eficiencia.

- **Nuevos participantes**

Los nuevos participantes pueden ser nuevas empresas que se dediquen a la producción de pulpa de mora congelada. Para lo cual la empresa desarrollará barreras de entrada para evitar el ingreso de nuevos participantes con la misma producción.

- **Poder de negociación con los proveedores**

Serán los proveedores de la mora la maquinaria e insumos necesarios para procesar la fruta, por lo tanto, será recomendable realizar convenios de negociación con

dichos proveedores para llegar a disminuir los costos de producción, pero no de la calidad.

- **Productos sustitutos**

Son considerados los productos que contienen las mismas características de otros, lo cual satisface la misma necesidad en el consumidor final, tal como es en este caso la pulpa de mora congelada puede ser sustituida por otro tipo de frutas en diferentes presentaciones.

### 2.5.1.2. Análisis del Macro ambiente

Para el estudio del macro entorno se lo analiza mediante las matrices FODA en donde constan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, EFI en donde se detalla los factores internos que ayude a la empresa, y en la matriz EFE es en donde constan los elementos externos que se toman en consideración para el estudio de factibilidad; las cuales me permiten ponderar varios aspectos más relevantes y por ende con los mismo me permite crear estrategias para subsanar lo que tienda a perjudicar a la planta procesadora de mora.

**Tabla 3. Matriz FODA**

<b>FODA</b>	
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proceso de elaboración del producto 100% natural</li> <li>2. Contar con personal capacitado</li> <li>3. Sabor y presentación del producto</li> <li>4. Ubicación adecuada de la planta de producción</li> <li>5. Calidad del producto</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mentorías y formación del MAGAP.</li> <li>2. Inexistencia de competencia en el sector</li> <li>3. Reducción de la tasa de interés para financiamiento.</li> <li>4. Sobreproducción de materia prima en temporal de verano.</li> <li>5. Digitalización y marketing online.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevos en el mercado</li> <li>2. Deficientes planes de ruta</li> <li>3. Presupuesto limitado</li> <li>4. Inexperiencia en el mercado de pulpa de frutas</li> <li>5. Posicionamiento de la marca</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Baja inversión en vialidad,</li> <li>2. Existencia de productos sustitutos</li> <li>3. Inseguridad social y sanitaria</li> <li>4. Desastres naturales</li> <li>5. Volatilidad de precios del combustible.</li> </ol>

*Elaborado por: Liliana Ayala*

En la matriz FODA se han identificado las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que han sido un factor importante que han impedido el crecimiento de la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre.

### 2.5.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos

En la matriz de factores internos se detallarán de las Fortalezas y Debilidades encontradas en el FODA, para proceder a ponderarlas conociendo así cuales son las debilidades más relevantes y las fortalezas de igual índole.

- Los valores de las calificaciones del impacto son las siguientes:

3 = Alto

2 = Medio

1 = Bajo

**Tabla 4. Matriz EFI**

MEFI	Impacto			Importancia	Valor
	3	2	1	(0-1)	
Fortalezas/Debilidades	Alto	Medio	Bajo	Calificación	Ponderado
<b>Fortalezas</b>					
Proceso de elaboración del producto 100% natural		2		0,1	0,2
Contar con personal capacitado	3			0,1	0,3
Sabor y presentación del producto		2		0,05	0,1
Ubicación adecuada de la planta d producción			1	0,05	0,05
Calidad del producto	3			0,15	0,45
<b>Debilidades</b>					
Nuevos en el mercado de la Provincia		2		0,1	0,2
Deficientes planes de ruta	3			0,15	0,45
Presupuesto limitado	3			0,15	0,6
Inexperiencia en el mercado de pulpa de frutas		2		0,05	0,1
Posicionamiento de la marca			1	0,1	0,1
<b>Total</b>				1	
<b>Promedio</b>					0,255

*Elaborado por: Liliana Ayala*

## Análisis

Los resultados ponderados que estén por debajo de 0.255 determinan a la asociación que es débil externamente, por otro lado, los totales ponderados por muy arriba de 0.255 muestran un enfoque externo fuerte.

### 2.5.3. Matriz de Evaluación de Factores Externos

En la matriz de factores externos se detallarán de las Oportunidades y Amenazas encontradas en el FODA, para proceder a ponderarlas conociendo así cuales son las debilidades más relevantes y las fortalezas de igual índole.

- Los valores de las calificaciones del impacto son las siguientes:

3 = Alto

2 = Medio

1 = Bajo

**Tabla 5. Matriz EFE**

MEFE	Impacto			Importancia	Ponderado
	3	2	1	(0-1)	
Oportunidades/Amenazas	Alto	Medio	Bajo	Calificación	
<b>Oportunidades</b>					
Mentorías y formación del MAGAP.	3			0,2	0,6
Inexistencia de competencia en el sector		2		0,1	0,2
Reducción de la tasa de interés para financiamiento.		1		0,2	0,2
Sobreproducción de materia prima en temporal de verano.	3			0,1	0,3
Digitalización y marketing on line.			1	0,05	0,05
<b>Amenazas</b>					
Baja inversión en vialidad,	3			0,05	0,15
Existencia de productos sustitutos			2	0,1	0,2
Inseguridad social y sanitaria	3			0,05	0,15
Desastres naturales	3			0,1	0,3
Volatilidad de precios del combustible		2		0,05	0,1
<b>Total</b>				1	
<b>Promedio</b>					0,23

*Elaborado por: Liliana Ayala*

## Análisis

Como bien se dijo que los resultados ponderados que estén por encima de 0.23 es débil en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 0.23 revela una posición fuerte.

### 2.5.4. Matriz de Impacto Cruzado

En la matriz de impacto cruzado se contabilizarán las interacciones mediante un diagnóstico entre un conjunto de pronósticos, y se establecerán estrategias que permitan mejorar la situación de la asociación agropecuaria de productores y comercializadoras 21 de octubre.

*Tabla 6. Matriz de impacto cruzado*

	<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
	1. Baja inversión en vialidad, 2. Existencia de productos sustitutos 3. Inseguridad social y sanitaria 4. Desastres naturales 5. Volatilidad de precios del combustible	6. Mentorías y formación del MAGAP. 7. Inexistencia de competencia en el sector 8. Reducción de la tasa de interés para financiamiento. 9. Sobreproducción de materia prima en temporal de verano. 10. Digitalización y marketing on line.
<b>Fortalezas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias FO</b>
1. Proceso de elaboración del producto 100% natural 2. Contar con personal capacitado 3. Sabor y presentación del producto 4. Ubicación adecuada de la planta de producción 5. Calidad del producto	- Incrementar la oferta con el incentivo al consumo de jugos naturales (F1-A1) - Desarrollo de un menú amplio de variedad de frutas en la pulpa (F2-A2) - Contar con publicidad y promoción del producto para mejorar las ventas (F3-A3) - Contar con un plan de emergencia en caso de desastres naturales. (F34-A4) - Promoción de beneficios, por consumir pulpa de fruta natural. (F5-A5)	- Incentivar a más personas para que formen parte de la asociación. (F1-O1) - Ofrecer un producto de calidad (F2-O2) - Brindar capacitaciones constantemente a los empleados para optimizar los procesos. (F3-O3) - Crear alianzas estratégicas con los productores de mora del sector (F4-O4) - (F5-O5)

<b>Debilidades</b>	<b>Estrategias DA</b>	<b>Estrategias DO</b>
1. Nuevos en el mercado 2. Deficientes planes de ruta 3. Presupuesto limitado 4. Inexperiencia en el mercado de pulpa de frutas 5. Posicionamiento de la marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar un plan de marketing para posicionar la marca (D1-A1)</li> <li>- Adecuar un espacio designado para la atención al cliente. (D2-A2)</li> <li>- Crear políticas que permitan optimizar los recursos (D3-A3)</li> <li>- Elaborar un plan de emergencia en caso de desastres naturales (D4-A4)</li> <li>- Estructurar un plan de marketing para lograr posicionar la marca (D5-A5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar charlas y ofrecer recorridos por las instalaciones de la planta (D1-O1).</li> <li>- (D2-O2)</li> <li>Solicitar un crédito para adecuar las instalaciones para atención al cliente (D3-O3).</li> <li>- Captación y almacenamiento de materia prima en las temporadas alta de producción de mora (D4-O4)</li> <li>- Promocionar en redes sociales el producto que se ofrece (D5-O5)</li> </ul>
<b>Estrategias FD</b>	<b>Estrategias AO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias (F1-D1)</li> <li>- Capacitación al personal en el tema de atención al cliente (F2-D2)</li> <li>- Crear un manual de funciones que permita optimizar los recursos (F3-D3)</li> <li>- Realizar un análisis de la competencia en otros sectores (F4-D4)</li> <li>- Promocionar y publicar en redes sociales para dar a conocer el producto (F5-D5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtener reconocimiento de responsabilidad social en corto tiempo (A1-O1)</li> <li>- Incrementar la oferta de la producción y buscar fidelizar al cliente (A2-O2)</li> <li>- Construir alianzas estratégicas con los socios productores de mora (A3-O3)</li> <li>- Plan de contingencia en caso de que se presente alguna plaga y no exista la materia prima. (A4-O4)</li> <li>- Diseñar una página web, y un aplicativo móvil que permita mantenerse más cerca del cliente. (A5-O5)</li> </ul>	

*Elaborado por: Liliana Ayala*

## 2.6. Modelo de Negocio

Para establecer el modelo de negocio de la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre, se utilizó el **Modelo lienzo CANVAS** en el cual se encuentra un resumen detallado de cómo estará estructurado el plan de negocios, tomando en consideración los puntos referenciales para el desarrollo del proyecto.



**Figura 3. Lienzo CANVAS**

*Fuente: Clark, Osterwalder, & Pigneur (2012, p.15)*

### 2.6.1. Propuesta de Valor

La pulpa de frutas tropicales, en especial la pulpa de mora será un producto 100% orgánico con preservantes ni colorantes, la misma que tiene un alto aporte de vitaminas y su presentación será muy atractiva para los clientes, a su vez tendrá un precio justo y accesible para el alcance de todos.

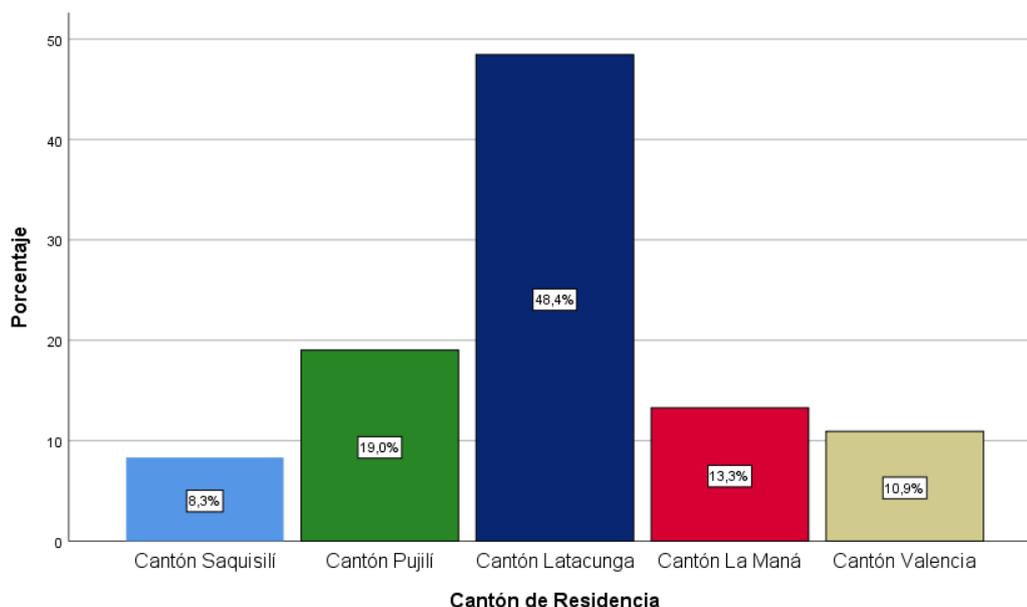
### 2.6.2. Segmentación de clientes

Para la segmentación de clientes se aplicó la encuesta dirigida a las familias de los Cantones de Latacunga, Pujilí, Saquisilí, La Maná y Valencia, que se encuentran dentro de la población económicamente activa, para conocer el nivel de aceptación de la pulpa de mora, en donde se obtuvo un resultado positivo.

**Tabla 7. Lugar de residencia**

4. ¿Cuál es su Cantón de Residencia?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cantón Saquisilí	32	8,3	8,3	8,3
	Cantón Pujilí	73	19,0	19,0	27,3
	Cantón Latacunga	186	48,4	48,4	75,8
	Cantón La Maná	51	13,3	13,3	89,1
	Cantón Valencia	42	10,9	10,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

*Elaborado por: Liliana Ayala*



**Figura 4. Cantón de residencia**

*Elaborado por: Liliana Ayala*

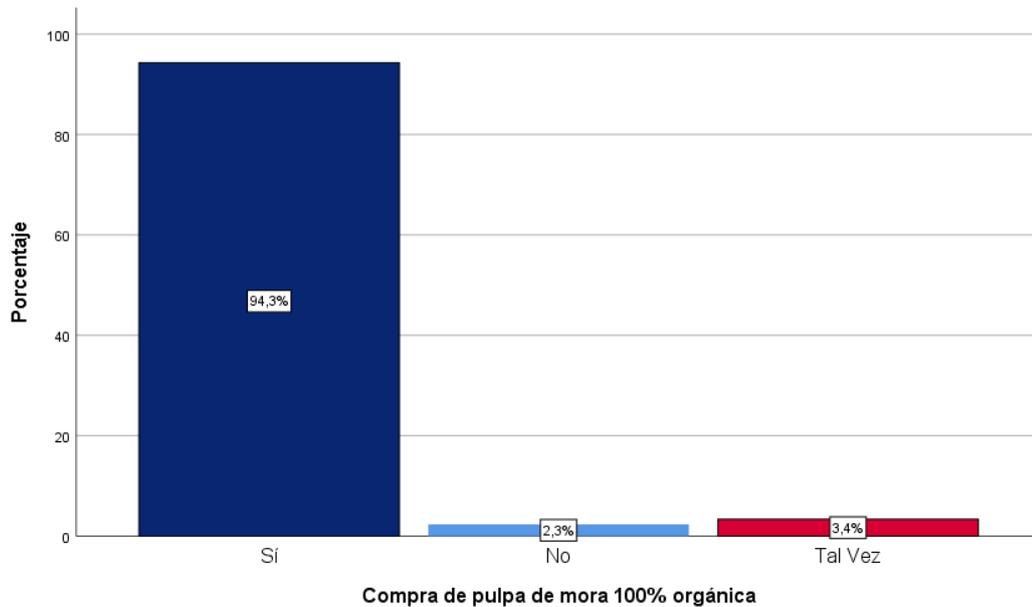
### Interpretación y análisis

El 48,40% de los encuestados reside en el cantón Latacunga, el 19,0% en el cantón Pujilí, el 13,3% en el cantón La Maná, el 8,3% en el cantón Saquisilí y el 10,9% en el cantón Valencia, lo que indica que la mayor parte de encuestados pertenecen a Latacunga y Pujilí.

**Tabla 8. Aceptación de la pulpa de mora**

5. ¿Le gustaría comprar pulpa de mora 100% orgánica?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	362	94,3	94,3	94,3
	No	9	2,3	2,3	96,6
	Tal Vez	13	3,4	3,4	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

*Elaborado por: Liliana Ayala*



**Figura 5. Aceptación de la pulpa de mora**

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### **Interpretación y análisis**

El 94,3% de los encuestados afirman que les gustaría comprar pulpa de mora 100% orgánica, el 2,3% no accedería a la compra y el 3,4% están indecisos en acceder a la compra, lo que indica que en su mayoría existe aceptación en la compra de la pulpa de mora orgánica.

### **2.6.3. Tipo de relación con el cliente**

Para fidelizar a los clientes la atención será de manera directa, con una atención de primera con mucha cordialidad, se ofrecerá una atención personalizada, se realizará la entrega de muestras gratis, se realizará una atención de primera en cuanto a atención que requieran mediante las redes sociales, se realizarán promociones como descuentos a consumidores que atraigan a más personas referidas a la empresa, estas estrategias ayudarán al posicionamiento de la organización, así como también se realizarán sorteos en las redes sociales.

#### **2.6.4. Canales -estrategia de distribución**

El objetivo de los canales de distribución es brindar al consumidor un incentivo para la compra del producto a corto plazo, factor que se convierte en un aumento puntual de las ventas; por lo tanto es importante mencionar que el actual plan de negocios se han considerado utilizar las vías de comunicación e información como son los más importantes cómo es el darnos a conocer mediante la publicidad del uso de la redes sociales, cómo Principal Facebook, Tik Tok, WhatsApp, Instagram entre otras; así como también utilizaremos otras canales cómo las ferias que organizan los gobiernos autónomo descentralizados del Cantón Pujilí, también utilizaremos otro canal de distribución cómo es por medio de los intermediarios quienes pueden recibir un descuento si nos sugieren a un nuevo clientes.

Por otra parte, se dispondrá de una página web para que puedan visitar y conocer los productos, y con el paso del tiempo se puede tener una App que contenga la misma de la página web garantizando así un buen servicio a los clientes.

#### **2.6.5. Fuente de ingresos**

La fuente de ingresos será principalmente por la venta de pulpa de mora, en donde se realizarán los cobros en efectivo, mediante transferencias bancarias, con cheques o con la utilización de tarjetas de crédito, cabe señalar que los medios digitales servirán para promocionar y realizar más pedidos, entregando información para realizar sus compras.

#### **2.6.6. Actividades Clave**

En las actividades clave se encuentran el cumplir con los parámetros cómo es el tener el registro sanitario, obtener todos los permisos de funcionamiento, cumplir con los procesos de producción, utilizar cuartos fríos para almacenar y conservar la calidad de la mora, realizar los controles de calidad, contar con el servicio de salud ocupacional en caso que se presenten accidentes al momento de manipular la maquinaria, generar estrategias que me permitan tener un canal de distribución eficiente para realizar la entrega del producto final para su consumo.

### **2.6.7. Recursos Claves**

Para los recursos clave en la producción de la pulpa de mora se utilizará la materia prima de calidad, que cumpla con estándares de calidad y cumpla con los niveles de brix. Otros de los recursos a utilizar será el contar con un profesional en agroindustrial quién será la persona encargada de velar por cumplir con todos los estándares para entregar un producto de calidad, se contará con maquinaria de calidad, con instalaciones adecuadas para su funcionamiento, también se ha considerado cómo recurso clave el financiamiento el cual contará con el aporte de cada uno de los socios, y por último también se ha considerado contar con vehículos para su distribución.

### **2.6.8. Socios Clave**

Entre los socios clave que tendremos serán los accionistas fundadores de la planta procesadora de mora, los proveedores (que serán los agricultores que se dedican al cultivo de la mora), los nuevos inversionistas, los micro mercados, las heladerías, supermercados, también serán los mercados mayoristas, también serán consideradas las instituciones financieras quienes pueden otorgarnos algún crédito para el financiamiento , las panaderías, los gobiernos autónomos descentralizados quienes realizan las ferias y nos den apertura para dar a conocer la pulpa de mora.

### **2.6.9. Estructura de Costos**

Los costos son considerados como toda erogación de dinero o su equivalente, para obtener algún bien o servicio. Los costos se capitalizan al inventario de productos terminados y se recuperan una vez que se venden los artículos.

Entre los costos en los que sé que incurrirá serán en materia prima, maquinaria y equipo, los costos indirectos de fabricación, pago de sueldos y salarios a los empleados en las diversas áreas, gastos administrativos (impuestos), gastos de ventas, gastos financieros, los cuales están relacionados con la actividad económica de preparación de la pulpa de mora y que son indispensable para el funcionamiento de la empresa.

## 2.7. Mercado objetivo

Para el mercado objetivo se han considerado como clientes potenciales al que se encuentra enfocado el presente estudio, son las familias de los cantones de Latacunga, Saquisilí, Pujilí, La Maná y Valencia.

## 2.8. Población y Muestra

### 2.7.1. Población

Es el conjunto de elementos (finito o infinito) definido por uno o más características, de las que gozan todos los elementos que lo componen, (VÁSQUEZ ERAZO, 2020)

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en su sección Proyecciones Poblacionales para el año 2020 podemos señalar que la población total será de 428364 personas en la Provincia de Cotopaxi y Los Ríos.

*Tabla 9. Proyección de la Población*

CANTONES	2019	2020	% ÍNDICE DE CRECIMIENTO	POBLACIÓN 2021
LATACUNGA	202.878	205.624	1,35%	208.408
LA MANA	55.496	56.905	2,54%	58.351
PUJILÍ	79.062	79.772	0,90%	80.489
SAQUISILÍ	30.913	31.426	1,66%	31.949
VALENCIA	53.541	54.637	2,05%	55.756
Elaborado por: Liliana Ayala				434.953

### 2.7.2. Plan de Muestreo

El plan de muestreo me va a permitir identificar a un subgrupo de familias de la población de los cantones antes mencionados, para lo cual se trata con el muestreo probabilístico porque la selección de la muestra es de manera aleatoria, ya que se verificará el número de familias para aplicar la encuesta a una población que se encuentre entre la edad de 18 a 50 años de edad.

Se realiza un estudio a las familias quienes tendrán preferencia para el consumo de la pulpa de mora, sin ningún tipo de discriminación de género, para lo cual se aplica la muestra de sujetos tipo, constatando así a las familias más representativas.

### 2.7.3. Cálculo de la Muestra

Para el cálculo de la muestra se procedió a obtener información de la Página de Instituto Nacional de Censos de los cantones de Latacunga, Pujilí, Saquisilí, La Maná, Valencia; en donde se obtuvo una muestra representativa y conocer el nivel de aceptación de la pulpa de mora, por ende, conocer la factibilidad de crear la cadena de distribución que permita llegar a las familias que desean consumir la pulpa de mora de la asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de Octubre.

#### Fórmula

$$n = \frac{z^2(PQN)}{Z^2PQ + Ne^2}$$

#### Nomenclatura:

n = Muestra estadística

Z = Nivel de confianza (95% - 1.96)

P = Probabilidad de ocurrencia (50% - 0,5)

Q = Probabilidad de no ocurrencia (50% -0,5)

e= Error estándar (5% - 0.05)

N= Universo poblacional 434.953

#### Desarrollo

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(434953)}{(1.96)^2(0.50)(0.50) + (434953)(0.10)^2}$$

$$n = 384$$

## 2.9. Proyección de la Oferta

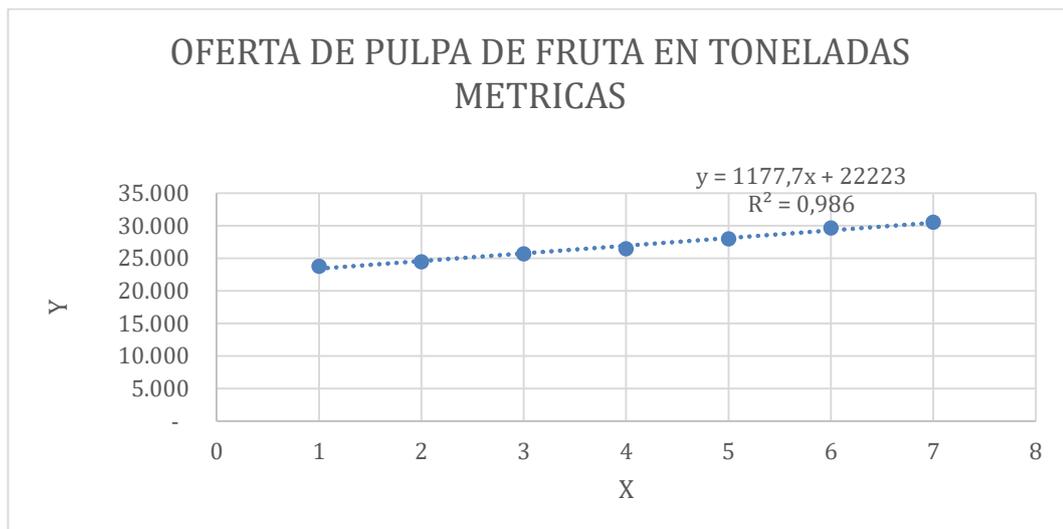
Para realizar la proyección de la oferta se ha procedido a obtener la información de la oferta de la pulpa de fruta a nivel nacional, según los datos obtenidos del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MICIP,2020).

**Tabla 10. Toneladas año oferta de pulpa de fruta**

AÑOS	TONELADAS MÉTRICAS DE CONSUMO DE PULPA DE FRUTA
2005	23.769
2006	24.452
2007	25.698
2008	26.452
2009	27.977
2010	29.668
2011	30.524

*Elaborado por: Liliana Ayala*

Una vez detallada la información de la oferta de pulpa de fruta se procede a realizar el cálculo de la proyección de la oferta con la utilización del método de mínimos cuadrados, para los próximos años en función de los datos históricos detallados anteriormente.



**Figura 6. Proyección de la oferta**

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### Ecuación

$$Y = 1177,7 x + 22223$$

Obtenida la ecuación de la recta se procede a reemplazar los valores para cada uno de los años obteniendo las estimaciones para los siguientes periodos.

*Tabla 11. Toneladas métricas proyectadas ofertadas*

AÑOS	TONELADAS MÉTRICAS DE CONSUMO DE PULPA DE FRUTA Y
2011	30.524
2012	31.645
2013	32.822
2014	34.000
2015	35.178
2016	36.355
2017	37.533
2018	38.711
2019	39.889
2020	41.066
2021	42.244
2022	43.422
2023	44.599
2024	45.777
2025	46.955
2026	48.132
2027	49.310
2028	50.488
2029	51.666
2030	52.843

*Elaborado por: Lilibiana Ayala*

### 2.10. Análisis de la demanda

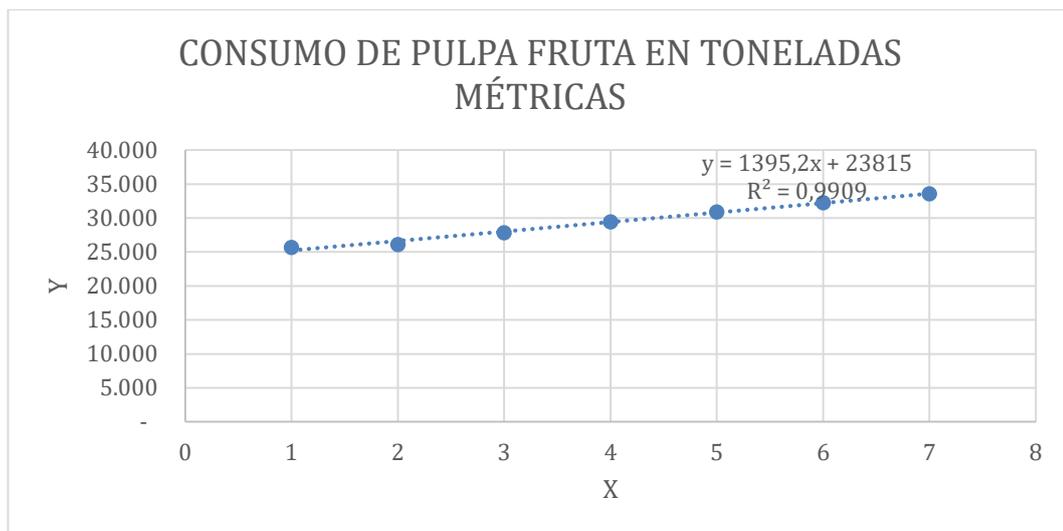
Para determinar la demanda de pulpa de fruta se ha utilizado la encuesta anual nacional de manufactura y minería de la página del INEC (2021) donde detalla por año el consumo nacional de pulpa de fruta por tonelada métrica como se detalla a continuación:

**Tabla 12. Toneladas año consumo pulpa de fruta**

AÑO	TONELADAS MÉTRICA DE CONSUMO DE PULPA DE FRUTA
2005	25.672
2006	26.112
2007	27.835
2008	29.419
2009	30.891
2010	32.271
2011	33.570

*Elaborado por: Liliana Ayala*

Detallada la información del consumo de pulpa de fruta se procede a realizar el cálculo de la proyección de la demanda con la utilización del método de mínimos cuadrados, para los próximos años en función de los datos históricos detallados anteriormente.



**Figura 7. Proyección de la demanda**

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### **Ecuación**

$$Y = 1395,2 x + 23815$$

Obtenida la ecuación de la recta se procede a reemplazar los valores para cada uno de los años obteniendo las estimaciones para los siguientes periodos

**Tabla 13. Toneladas métricas proyectadas de consumo**

<b>AÑOS</b>	<b>TONELADAS MÉTRICAS DE CONSUMO DE PULPA DE FRUTA (Y)</b>
2012	34.977
2013	36.372
2014	37.767
2015	39.162
2016	40.557
2017	41.953
2018	43.348
2019	44.743
2020	46.138
2021	47.533
2022	48.929
2023	50.324
2024	51.719
2025	53.114
2026	54.509
2027	55.905
2028	57.300
2029	58.695
2030	60.090

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### **2.11. Demanda Insatisfecha**

La demanda insatisfecha se obtuvo restando la demanda menos la oferta, en función de las toneladas métricas de pulpa de fruta, segmentando según la cantidad de viviendas que existen en los cantones seleccionados en la muestra cómo se detalla a continuación:

**Tabla 14. Demanda insatisfecha mercado nacional**

<b>AÑOS</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA EN TONELADAS MÉTRICAS</b>
2012	34.977	31.645	3.332
2013	36.372	32.822	3.550
2014	37.767	34.000	3.767
2015	39.162	35.178	3.985

<b>AÑOS</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA EN TONELADAS MÉTRICAS</b>
2016	40.557	36.355	4.202
2017	41.953	37.533	4.420
2018	43.348	38.711	4.637
2019	44.743	39.889	4.855
2020	46.138	41.066	5.072
2021	47.533	42.244	5.290
2022	48.929	43.422	5.507
2023	50.324	44.599	5.725
2024	51.719	45.777	5.942
2025	53.114	46.955	6.160
2026	54.509	48.132	6.377
2027	55.905	49.310	6.595
2028	57.300	50.488	6.812
2029	58.695	51.666	7.030
2030	60.090	52.843	7.247

*Elaborado por: Liliana Ayala*

Obtenida la demanda insatisfecha nacional en tonelada métrica se procede a detallar cual es la cantidad demandada en los cantones de Latacunga, La Maná, Pujilí, Saquisilí y Valencia en función del número de viviendas que existe en cada una tal como se detalla a continuación:

*Tabla 15. Número de viviendas por cantón*

<b>CANTONES SELECCIONADOS MUESTRA</b>	<b>NÚMERO DE VIVIENDAS</b>
Latacunga	57.942
La Maná	13.730
Pujilí	25.228
Saquisilí	8.367
Valencia	8.218
TOTAL	113.485

*Elaborado por: Liliana Ayala*

**Tabla 16. Cálculo del porcentaje de representación**

<b>DETALLE</b>	<b>NÚMERO DE VIVIENDAS</b>	<b>PORCENTAJE DE REPRESENTACIÓN</b>
TOTAL, VIVIENDAS ECUADOR CENSO 2010	3.810.548,00	100,00%
TOTAL, VIVIENDAS MUESTRA SELECCIONADA	113.485,00	2,98%

*Elaborado por: Liliana Ayala*

El número de viviendas en el Ecuador es de 3.810.548,00, lo que representa el 100.00% mientras que sumado el número de viviendas de los cantones seleccionados en la muestra representa el 2,98%.

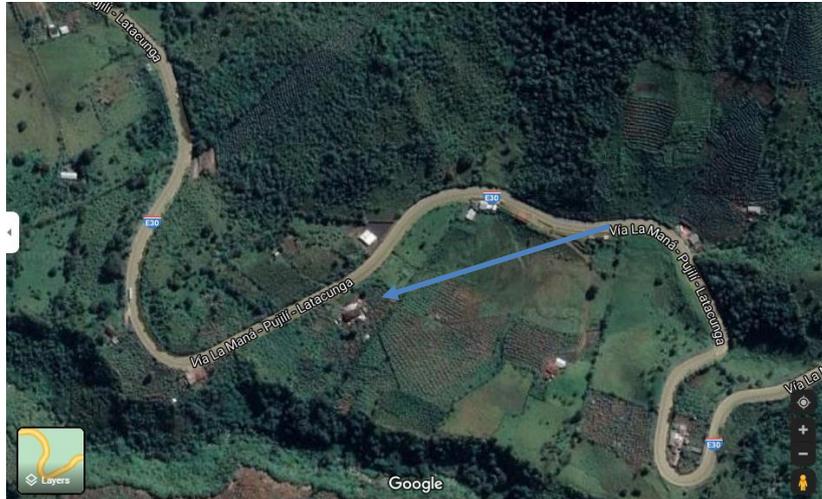
**Tabla 17. Demanda insatisfecha a nivel cantonal**

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA A NIVEL NACIONAL</b>	<b>HOGARES DE COTOPAXI EN PORCENTAJE</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA COTOPAXI EN TONELADAS MÉTRICAS</b>
2012	3.332	2,98%	99,23
2013	3.550	2,98%	105,71
2014	3.767	2,98%	112,19
2015	3.985	2,98%	118,67
2016	4.202	2,98%	125,14
2017	4.420	2,98%	131,62
2018	4.637	2,98%	138,10
2019	4.855	2,98%	144,58
2020	5.072	2,98%	151,05
2021	5.290	2,98%	157,53
2022	5.507	2,98%	164,01
2023	5.725	2,98%	170,49
2024	5.942	2,98%	176,96
2025	6.160	2,98%	183,44
2026	6.377	2,98%	189,92
2027	6.595	2,98%	196,40
2028	6.812	2,98%	202,87
2029	7.030	2,98%	209,35
2030	7.247	2,98%	215,83

*Elaborado por: Liliana Ayala*



Planada de las moras en el kilómetro 96 a 5 minutos de la parroquia Pilaló, en la Av. principal que conecta a La Maná con Latacunga.



*Figura 9. Mapa de ubicación de la procesadora AGROPROCÓ*

*Fuente: [www.google.com/maps/place/Pilalo](http://www.google.com/maps/place/Pilalo)*

#### **2.11.4. Distribución de la Planta**

Para la distribución de la planta se ha considerado detallar cómo se encuentran distribuidas las instalaciones para su producción de la pulpa de mora.



**Figura 10. Distribución de la planta**

*Fuente: Información proporcionado por la asociación*

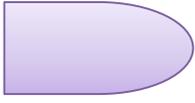
### 2.11.5. Proceso de Producción

Para obtener un proceso de calidad en la producción de la pulpa de mora, la asociación cuenta con maquinarias, equipos, tecnología y personal capacitado, con el propósito de ofrecer un producto con la mejor calidad, buscando así satisfacer las necesidades de las familias que las consuman a su vez se busca fidelizar al consumidor.

De acuerdo a (Rodríguez, et., 2002) declaran “Que el proceso productivo está referido a una buena utilización de los recursos operacionales que permiten transformar la materia prima en un producto final deseado, el cual puede ser un producto a término listo para su consumo o utilización” (pág. 4).

Por lo antes citado, es que la planta procesadora de mora de la asociación de agricultores y productores 21 de octubre, tienen procesos que cumplir al momento de la producción de pulpa de mora, rigiéndose a ciertas normal de control y con normas de seguridad; para lo cual se presentará gráficamente mediante un mapa de procesos y flujogramas que representan las actividades del proceso productivo.

**Tabla 18. Simbología del diagrama de flujo**

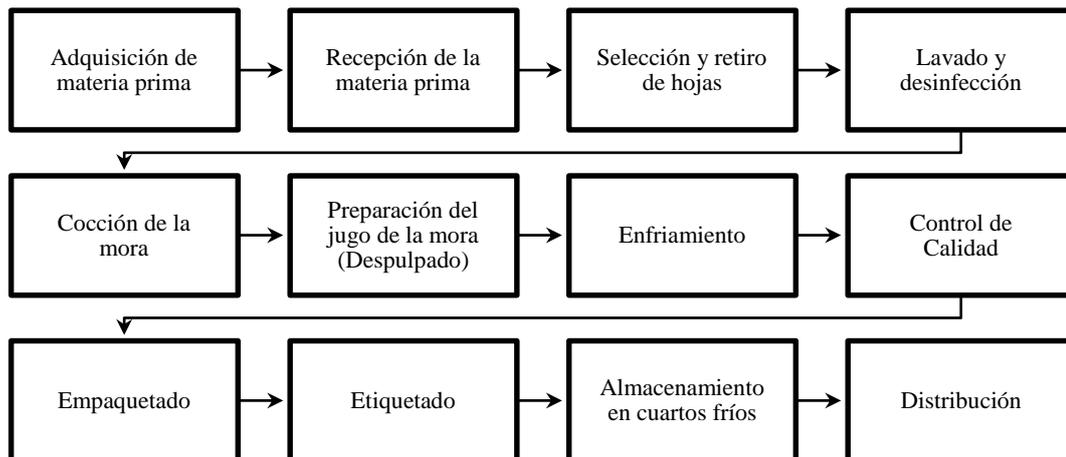
Símbolo	Significado
	Inicio o fin de un proceso
	Proceso: Indica las operaciones que se van a realizar para obtener un resultado final
	Decisión: contiene las operaciones que son de tipo lógico, con algún algoritmo.
	Documento: se detalla en el caso que se utilice dentro del proceso
	Conector: simboliza una conexión o enlace dentro de una parte del diagrama de flujo con otra parte que sea lejana del mismo
	Demora: Representa un hecho que se deba efectuar una selección o decidir algún tipo de alternativa específica.
	Transporte: se indica el movimiento, que puede ser de personas, materiales o equipos.
	Dirección de flujo o línea de unión: Se utiliza para conectar los símbolos según el orden en el cual se deben realizar las operaciones.

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### **2.11.6. Descripción del proceso de producción de pulpa de mora.**

Para obtener un proceso óptimo en el proceso de producción de la pulpa de mora es necesario contar con maquinarias, equipos y tecnología de punta, con la finalidad de evitar contratiempos en los procesos y por ende tener un producto final de calidad.

Para detallar los procesos que se siguen para la producción se ha procedido a realizar un mapa de procesos y flujogramas que representan gráficamente cada una de las actividades y los tiempos que se utilizan en la producción de pulpa de mora.



**Figura 11. Proceso de producción**

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### 2.11.7. Actividades del proceso productivo de la pulpa de mora.

- **Recepción de materia prima. -**

Este es el primer paso del proceso, en donde los socios proceden a entregar la mora en canastas las mismas que son pesadas para conocer la cantidad exacta que entrega cada socio que son analizadas a breves rasgos para constatar que sea fresca.

- **Pesado. -**

Seguidamente se realiza el pesado para verificar y registrar la cantidad de materia prima que entrega cada socio, y para su posterior pago.

- **Almacenamiento. -**

La mora es considerada una fruta muy frágil al momento de su manipulación, por lo que es necesario tener mucho cuidado y se lo debe almacenar en un lugar que esté libre del ataque de insectos y de frutas que estén con hongos, la misma que se procede a almacenar en los cuartos fríos a una temperatura de 4° a 5°C.

- **Selección y retiro de hojas. -**

En el paso se procede a vaciar la mora de las canastas en una mesa, en donde se procede a seleccionar la fruta apta para la pulpa, y a su vez se retiran las hojas o espinos que llegan junto a la fruta.

- **Lavado.** –

Una vez que se ha seleccionado la mora, se procede a lavarla con mucho cuidado con agua, para así eliminar cualquier tipo de impurezas, residuos de los insecticidas y en mucho de los casos la tierra, para después realizar un lavado de aspersion con una solución de ácido al 4% durante 30 segundos para eliminar la carga microbiana.

- **Desinfección.** -

La fruta procederá a ser desinfectada con la utilización de una máquina dosificadora instalada a la salida del pasteurizador tubular, para así de tal forma continuar con el proceso.

- **Cocción.** -

Se procede a cocinar la mora a 100°C, en una caldera de aluminio

- **Enfriamiento.** -

Una vez realizado el paso anterior se procede a dejar en enfriamiento para continuar con el proceso respectivo.

- **Despulpado.** –

En este paso se procede a obtener la pulpa de la mora, en donde se eliminan las semillas, se coloca la mora fresca en la trituradora de semillas, con una velocidad baja para obtener una pulpa homogénea para luego ser cernida y así separar las semillas de la pulpa.

- **Empaquetado.** –

La pulpa de la mora pasa por la selladora y caudal de peso para ser envasada en fundas de polietileno.

- **Etiquetado.** –

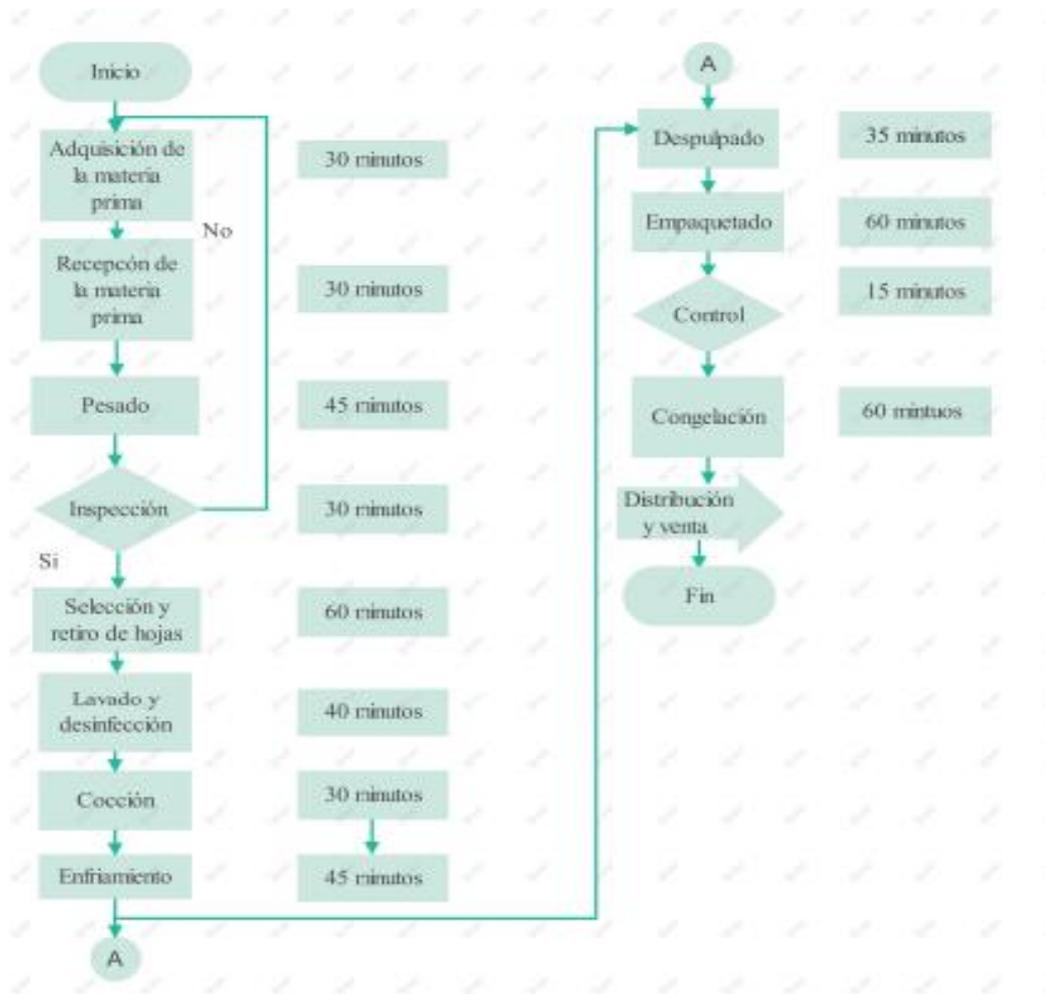
Se procede a etiquetar el producto con el logo de la asociación.

- **Congelación.** –

Una vez que el proceso de la producción de la pulpa de mora haya culminado se procede a llevarla al congelador o termo king en el cual está a una temperatura de 33+-1C.

## 2.12. Diagrama de flujo del proceso de producción.

En el diagrama de flujo del proceso de producción de la pulpa de mora se detallan cada una de las actividades que se deben cumplir en los tiempos establecidos, permitiendo optimizar los tiempos y los recursos.



**Figura 12. Proceso de producción**

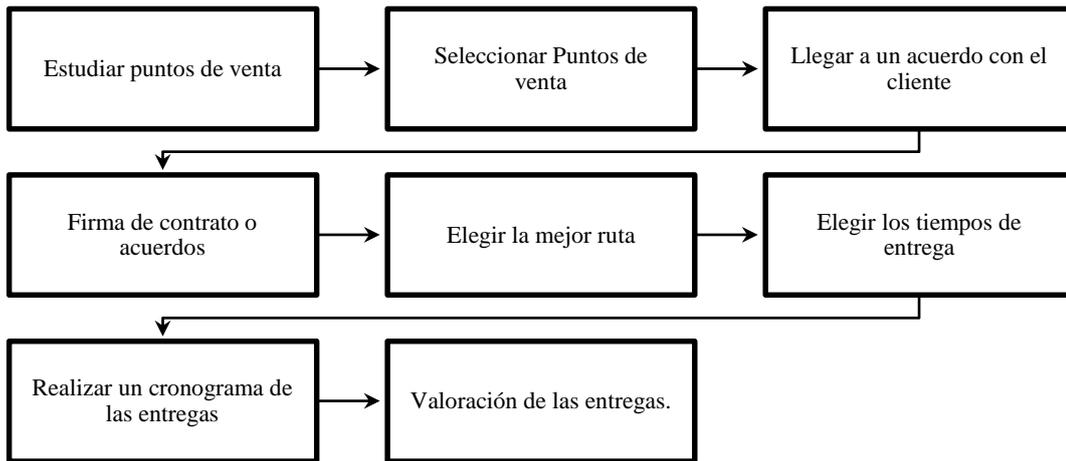
*Elaborado por: Liliana Ayala*

### 2.12.1. Proceso de distribución

Para el proceso de distribución de la producción de la pulpa de mora, se procederá a seguir una secuencia de pasos los mismos que me permitirá especificar las actividades a seguir para llegar a un mercado objetivo. Los mismos que pueden ser

plasmados en un mapa de procesos, según un orden cronológico que se deba cumplir.

Para lo cual la asociación deberá crear estrategias que le permitan llegar a sus potenciales compradores, los mismos que tengan un mayor número de puntos de venta, en donde los consumidores puedan acceder al producto final sin tanto intermediario.



**Figura 13. Proceso de distribución**

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### **2.12.2. Cadena de distribución**

Dentro de la cadena de distribución se deben considerar diferentes etapas por las cuales atraviesa el producto de la pulpa de mora, las mismas que serían del proceso de producción hasta llegar al consumidor final.

Dentro de los canales de distribución se debe tener en consideración que todas las organizaciones empresariales mantienen relaciones comerciales con otras entidades de su entorno para mantenerse en un ambiente caracterizado por hacerse cada vez más global, competitivo e incierto.

En la cadena de distribución también pueden participar otros miembros denominados facilitadores, tales como bancos, empresas de investigación de mercado y minoristas, entre otros, según la forma en que reivindiquen la distribución clasificados por aspectos comerciales y físicos.

Para una cadena de distribución se han considerado varias alternativas de cómo se podría efectuar la distribución de la pulpa de mora.

### 2.12.3. Estructura

En este punto se detalla que los canales de distribución se estructuran de acuerdo al tipo de producto que se va a distribuir.

**Tabla 19. Canales de distribución**

Canal	Recorrido								
	Directo	Fabricante	→					Consumidor	
Corto	Fabricante	→			Minorista	→	Consumidor		
Largo	Fabricante	→		Mayorista	→	Minorista	→	Consumidor	
Doble	Fabricante	→	Agente exclusivo	→	Mayorista	→	Minorista	→	Consumidor

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### 2.12.4. Servicios de la distribución

- **Servicio de transporte**

En este apartado se menciona que la distribución comercial se trata del transporte desde el punto de la planta procesadora de mora hasta los puntos de venta. Esto se da debido a que las actividades de producción se encuentran concentradas en localizaciones en donde pueden obtener mejores ventajas de oportunidad como la localización sin contaminar a las personas, la mano de obra, la materia prima, la tecnología.

- **Servicio de almacenamiento**

La distribución comercial almacena los productos después de que salen de la línea de producción, por lo que los fabricantes no tienen que preocuparse por los problemas de almacenamiento de existencias. Además, hay que tener en cuenta que los ritmos entre producción y consumo son diferentes: la producción sigue un ritmo discreto, es decir, interviene cuando las condiciones son más favorables, mientras

que el consumo es continuo, asegurando la distribución. Retener el producto cuando el consumidor lo demanda.

#### **2.12.5. Funciones de los canales de distribución**

Los canales de distribución de la planta procesadora de mora se enfocarán cierto tipo de funciones entre las que serán de gran utilidad para la asociación entre las cuales tenemos son las siguientes:

- Centralizar decisiones básicas de la comercialización.
- Participan en la financiación de los productos
- Contribuir a reducir costes en los productos debido a que facilitan almacén el transporte
- Intervenir en la fijación de los precios, aconsejando el más adecuado
- Tener una gran información sobre el producto, competencia y producto
- Participar activamente en actividades de promoción
- Posicionar la pulpa de mora en el lugar más adecuado
- Intervenir directamente en el servicio de postventa
- Vender productos en lugares de difícil acceso.

### **2.13. Estudio Financiero**

#### **2.13.1. Plan de inversiones**

Los recursos que posee la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre, para operar se encuentran entre los físicos, humanos, tecnológicos y económicos los mismos que se encuentran distribuidos entre activos tangibles e intangibles.

Un plan de inversiones es considerado como “un modelo sistemático, de unos pasos a seguir, con el objetivo de guiar nuestras inversiones (actuales o futuras) hacia un camino más seguro” (Figueroa, 2012)

La planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de agricultores y productores 21 de octubre ya cuenta con un capital invertido debido a que se

encuentran con la producción de pulpa desde el año 2010, hasta la actualidad, por lo que se ha considerado detallar a continuación la inversión con la que cuentan hasta el momento.

*Tabla 20. Activos de la empresa*

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor total</b>
		<b>EDIFICIO</b>		<b>\$30.000,00</b>
1	m2	Planta de producción	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
		<b>MUEBLES Y ENSERES</b>		<b>\$ 150,00</b>
20	Unidad	Sillas plásticas	\$ 7,50	\$ 150,00
		<b>MAQUINARIA, EQUIPO Y HERRAMIENTAS</b>		<b>\$13.404,08</b>
1	Unidad	Lavadora de frutas	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
1	Unidad	Tina de acero inoxidable	\$ 950,00	\$ 950,00
1	Unidad	Trituradora	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
	Unidad	Olla industrial	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
1	Unidad	Balanza Industrial	\$ 1.041,00	\$ 1.041,00
1	Unidad	Refrigerador	\$ 950,00	\$ 950,00
1	Unidad	Etiquetadora	\$ 575,00	\$ 575,00
4	Unidad	Gorros para cubrir el cabello	\$ 0,75	\$ 3,00
4	Unidad	Botas	\$ 6,50	\$ 26,00
4	Unidad	Guantes de producción	\$ 0,90	\$ 3,60
4	Unidad	Delantales con refuerzos	\$ 3,87	\$ 15,48
2	Unidad	Extintores PAQ. Lb.	\$ 20,00	\$ 40,00
1	Unidad	Envasadora y Selladora	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
		<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>\$ 188,00</b>
1	Unidad	Patente municipal	\$ 80,00	\$ 80,00
1	Unidad	Patente y registro de marca	\$ 18,00	\$ 18,00
1	Unidad	Permiso de Bomberos	\$ 90,00	\$ 90,00
1	Unidad	Trámites en el SRI	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>			<b>\$43.742,08</b>	

*Elaborado por: Liliana Ayala*

*Fuente: Planta procesadora de mora*

## **Análisis**

En mención al cálculo del plan de inversión de la tabla anterior se puede determinar un total de USD 43.742,08, esto debido a que la planta procesadora de mora ya cuenta con las instalaciones y maquinarias para su producción, pero se ha procedido a detallar lo que se debería implementar para ejecutar la cadena de distribución, entre los cuales constan Edificio por un valor de USD 30.000,00; Muebles y enseres por un valor de USD 150,00 Maquinaria, Equipo y Herramientas que son utilizadas en la producción de pulpa de mora por un valor de USD 13.404,00; por último tenemos los costos de constitución por un valor de USD 188,00.

### **2.13.2. Inversión requerida**

La planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de Octubre ya cuenta con sus instalaciones propias, con maquinaria la misma que permite tener la producción de la pulpa de mora; también cuenta con los proveedores de la materia prima (mora) quienes proveen los mismos socios; sin embargo se ha procedido a determinar una inversión necesaria la misma que será destinada para implementar la cadena de distribución, la cual tiene como finalidad ayudar en el crecimiento y desarrollo de la planta procesadora de mora.

*Tabla 21. Inversión requerida*

<b>Unidad de medida</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor total</b>
	<b>INSTALACIONES Y REMODELACIONES</b>		<b>\$12.525,00</b>
m2	Instalaciones varias	\$ 15,00	\$ 525,00
Dólares	Adecuaciones varias	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Unidad	Termoquin	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>		<b>\$ 620,00</b>
Unidad	Escritorio	\$ 100,00	\$ 270,00
Unidad	Silla ejecutiva	\$ 110,00	\$ 110,00
Unidad	Archivadores	\$ 240,00	\$ 240,00
	<b>VEHÍCULOS</b>		<b>\$15.000,00</b>
Unidad	Vehículo de 2,7	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
	<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>		<b>\$ 590,00</b>
Unidad	Computadora	\$ 500,00	\$ 500,00

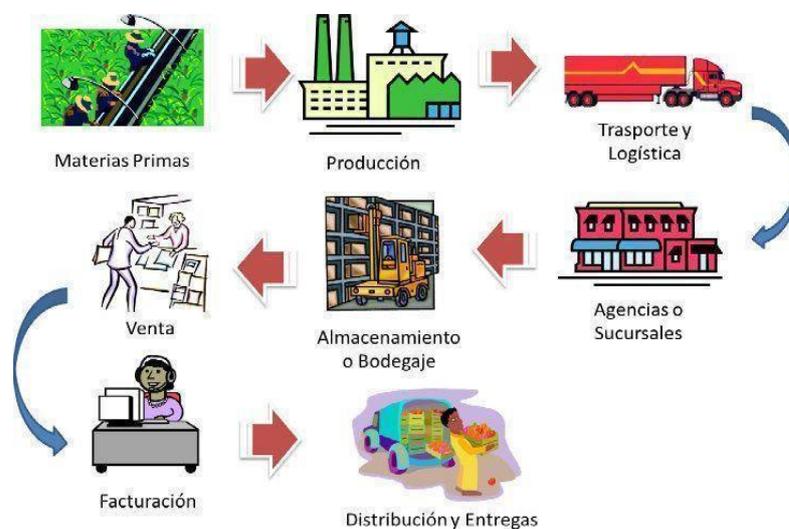
Unidad	Impresora Canon Mg2910	\$ 90,00	\$ 90,00
	<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>\$ 517,28</b>
Unidad	Permiso de Bomberos	\$ 90,00	\$ 90,00
Unidad	Permiso de salud	\$ 50,00	\$ 50,00
Unidad	Trámite en la Superintendencia de Compañías	\$ 300,00	\$ 300,00
Unidad	Firma electrónica en Token	\$ 47,04	\$ 47,04
Unidad	Certificado de firma electrónica	\$ 30,24	\$ 30,24
<b>TOTAL</b>			<b>\$29.252,28</b>

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### **Análisis**

En la tabla anterior se detalla la inversión requerida para implementar la cadena de distribución de la producción de la planta procesadora de mora de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores 21 de octubre, dando un total de **USD 29.525,28**.

A continuación, se detalla un gráfico de cómo se ejecutaría la distribución de la pulpa de mora, y por ende se justifica la inversión que se requiere realizar.



**Figura 14. Cadena de distribución de la pulpa**

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### **2.13.3. Plan de financiamiento**

De acuerdo con Rodríguez & Alconchel (2008), manifiesta que el plan de financiamiento consiste en la obtención de fondos o capital para crear y desarrollar

un proyecto empresarial. Toda empresa se crea y desarrolla con la finalidad de hacer frente a una demanda de bienes y servicios, para satisfacer esa demanda es preciso realizar inversiones en: personas, e bienes, equipos, inmuebles, mercancías, etc., estas inversiones sólo se las pueden llevar a cabo si se dispone del suficiente financiamiento, es decir, de los recursos necesarios. Los recursos financieros, que son la suma del capital propio y de la capacidad de endeudamiento de la empresa, proveen a la misma de los fondos necesarios para que desarrolle su actividad y genere rentabilidad.

La asociación agropecuaria de agricultores y productores cuenta con un capital de trabajo ya establecido el mismo que se detalla a continuación.

*Tabla 22. Capital de trabajo*

<b>N° CUENTAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL (USD)</b>
1	Instalaciones y remodelaciones	\$ 12.525,00
2	Muebles y enseres	\$ 620,00
3	Vehículo	\$ 15.000,00
4	Equipo de Computación	\$ 590,00
5	Costos de constitución	\$ 517,28
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 29.252,28</b>

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### **Análisis**

La procesadora de mora va a requerir de un capital de trabajo de USD 29.252,28, para continuar con su producción y acogerse a la cadena de distribución la misma que le permitirá crecer en el mercado.

#### **a) Forma de financiamiento**

Para cumplir con la inversión requerida la asociación debe recurrir a un préstamo bancario, acogiéndose al plan del gobierno que ahora otorga créditos a bajas tasas de interés.

**Tabla 23. Plan de financiamiento**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL (USD)</b>	<b>PARCIAL (%)</b>	<b>TOTAL (%)</b>
<b>Recursos Propios</b>			30%
Efectivo	\$ 9.252,28	30%	
<b>Recurso de terceros</b>			70%
Préstamo Bancario	\$ 20.000,00	70%	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 29.252,28</b>		100%

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### **Análisis**

La empresa no cuenta con el capital necesario para distribuir su producción, es por ello que se procede a la obtención de un crédito en el Ban Ecuador, en donde es conveniente financiar USD 29.252,28 a una tasa de interés de por un tiempo de 3 años (Ver Anexo de la tabla de amortización)

#### **2.13.4. Cálculo de Costos y Gastos**

Costo. – Según manifiesta (Velasategui, 2011) los costos son todos los desembolsos de dinero o su equivalente, para obtener un bien o servicio. Los costos tienden a capitalizar al inventario de productos terminados y se pueden recuperar una vez que se vendan los productos.

Tabla 24. Detalle de costos

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>					
Mora	Kg	600,00	\$ 1,20	\$ 720,00	\$ 8.640,00
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>					
Operario 1	Horas	6,667	\$ 20,25	\$ 135,01	\$ 1.620,08
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>					
<b>Materia prima indirecta</b>					
Bolsas de polietileno	Unidad	1400	\$ 0,03	\$ 42,00	\$ 504,00
<b>Mano de obra indirecta</b>					
Chofer (transportista)	Horas	20	\$ 15,00	\$ 300,00	3600
<b>Depreciaciones</b>					
Maquinaria y equipo	Diario	30	\$ 1,96	\$ 58,80	\$ 705,60
<b>Servicios Básicos</b>					
Agua potable	Cm3 diario	10	\$ 0,15	\$ 1,50	\$ 18,00
Energía eléctrica	kw/día	15	\$ 0,40	\$ 6,00	\$ 72,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 38,99</b>	<b>\$ 1.263,31</b>	<b>\$ 15.159,68</b>

Elaborado por: Liliana Ayala

## **Análisis**

El detalle de los costos se realizó considerando los que intervienen como tenemos la materia prima directa, la mano de obra directa, los costos indirectos de fabricación, dando un total de USD 15.159,68 anuales.

### **2.13.5. Detalle de Gastos**

Cómo expresa Castaño, 2007) los gastos se dan a lo largo del período, estos no representan un activo, ni una inversión no se pueden almacenar ni vender, su principal efecto es disminuir las utilidades operacionales por ende el patrimonio. Los gastos tienden a generar desembolsos de la empresa sin importar si exista o no producción de pulpa de mora.

Tabla 25. Detalle de gastos administrativos

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>				<b>\$ 12.206,88</b>
Sueldo Gerente	Usd.	\$ 600,00	\$ 581,28	\$ 6.975,36
Sueldo secretaria/Contadora	Usd.	\$ 450,00	\$ 435,96	\$ 5.231,52
<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>				
Papel Bond (resma)	Resma	\$ 3,99	\$ 3,99	\$ 47,88
Grapadora	Unidad	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 180,00
Perforadora	Unidad	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 36,00
Esferos	Unidad	\$ 0,45	\$ 5,40	\$ 64,80
Grapas	Caja	\$ 1,00	\$ 2,00	\$ 24,00
<b>SUMINISTROS DE LIMPIEZA</b>				
Escobas	Unidad	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 24,00
Trapeador	Unidad	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 36,00
Desinfectante	Galón	\$ 3,00	\$ 6,00	\$ 72,00
Papel higiénico	Unidad	\$ 0,40	\$ 2,40	\$ 28,80
Tabón de líquido	Galón	\$ 2,50	\$ 5,00	\$ 60,00
Toalla de papel Z	Paquetes	\$ 1,65	\$ 3,30	\$ 39,60
Cloro	Galón	\$ 4,50	\$ 4,50	\$ 54,00
<b>SUMINISTROS DE BIOSEGURIDAD</b>				
Alcohol	Galón	\$ 6,50	\$ 13,00	\$ 156,00
Gel	Galón	\$ 9,98	\$ 9,98	\$ 119,76
Amonio Cuaternario	Galón	\$ 4,15	\$ 8,30	\$ 99,60
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>				
Agua	Mensual		\$ 2,00	\$ 24,00
Energía eléctrica	Mensual		\$ 25,00	\$ 300,00
<b>DEPRECIACIONES</b>				
Muebles y enseres	Diario	\$ 30,00	\$ 5,43	\$ 65,16
Equipos de computación	Diario	\$ 30,00	\$ 15,13	\$ 181,56
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.151,67</b>	<b>\$ 13.820,04</b>

Elaborado por: Liliana Ayala

## Interpretación

En el cálculo de los gastos en los que incurrirán en la planta procesadora de la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de octubre, serán de USD 1.151,67 mensuales y USD 13.820,04 anuales.

### 2.13.6. Cálculo de los costos de producción

Para el cálculo de los costos de producción se procedió a considerar los costos en los cuales se incurrirán y los costos que tiene la planta procesadora de mora para producir la pulpa de mora.

*Tabla 26. Cálculo de los costos de producción*

	(Kg)	# de Presentación	# de pulpas	
Lote de Producción	45	3	1	136,0776
Costo Unitario de producción Kg	\$ 2,98			

## Análisis

En el costo de producción se puede determinar que a la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de Octubre le cuesta USD 2,98 producir cada kilogramo de pulpa de mora.

### 2.13.7. Cálculo de ingresos

Se considera una entrada bruta de beneficios económicos durante un periodo, surgidos en el curso de actividades ordinarias de una entidad. Siempre que dicha entrada dé lugar a un aumento de patrimonio neto y que no esté relacionada con aportes de propietarios. (Yaguas, 2010).

*Tabla 27. Cálculo de ingresos brutos*

INGRESOS			
FRECUENCIA	CANT. KILOS	PRECIO VENTA	INGRESOS
Diaria	30	\$ 3,50	\$ 105,00
Semanal	150	\$ 3,50	\$ 525,00
Mensual	600	\$ 3,50	\$ 2.100,00
Anual	7200	\$ 3,50	\$ 25.200,00

*Elaborado por: Liliana Ayala*

## **Análisis**

Para obtener los ingresos se ha procedido a realizar el cálculo de la multiplicación entre la cantidad de kilos producidos por la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de Octubre, considerando la frecuencia, diaria, semanal, mensual, y anual por el precio de venta al público.

### **2.13.8. Flujo de efectivo**

El flujo de efectivo de los estados financieros es considerado cómo muy importante dentro de las empresas, debido a que este estado de flujo del efectivo permite obtener información al momento de la planeación y en la generación de los presupuestos, tales que determinan los ingresos y los gastos del efectivo que se presenten, sin dejar de lado la medición correcta y adecuada que permita cumplir con los compromisos adquiridos dentro de un período determinado de tiempo. Dentro del estado del flujo de efectivo se encuentran incluidos los estados financieros básicos que deben tener las empresas para cumplir con sus obligaciones y normativa técnica.

Tabla 28. Flujo neto de efectivo

FLUJO NETO DE EFECTIVO							
RUBROS		AÑOS					
		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ingresos/Ventas/Costos Ahorrados		\$ 25.200,00	\$ 46.395,50	\$ 48.725,35	\$ 51.170,24	\$ 53.730,19
(-)	Egresos Operacionales		\$ 13.820,04	\$ 9.627,82	\$ 9.821,75	\$ 10.019,97	\$ 10.222,57
(-)	Costos variables Producción		\$ 15.159,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Costos Fijos		\$ 3.820,04	\$ 1.674,51	\$ 1.730,86	\$ 1.789,10	\$ 1.849,31
	Gastos de venta (transporte)		\$ 7.818,05	\$ 7.953,30	\$ 8.090,89	\$ 8.230,87	\$ 8.373,26
	Capital de Trabajo	\$ 43.742,08					
(=)	<b>Utilidad de Operación</b>		\$ 11.379,96	\$ 36.767,69	\$ 38.903,59	\$ 41.150,27	\$ 43.507,63
(-)	Depreciaciones		\$ 325,71	\$ 331,35	\$ 337,08	\$ 342,91	\$ 348,84
(=)	<b>Utilidad antes de interese e impuestos (UAI)</b>		\$ 11.054,25	\$ 28.483,04	\$ 30.475,62	\$ 32.576,50	\$ 34.785,52
(-)	Gastos financieros		\$ 1.354,09	\$ 512,05	\$ -	\$ -	\$ -
(=)	<b>Utilidad antes de impuestos (UAI)</b>		\$ 9.700,16	\$ 27.970,99	\$ 30.475,62	\$ 32.576,50	\$ 34.785,52
(-)	Impuestos % Renta		\$ 2.134,03	\$ 6.153,62	\$ 6.704,64	\$ 7.166,83	\$ 7.652,82
(=)	<b>Utilidad después de impuestos (UDI)</b>		\$ 7.566,12	\$ 21.817,37	\$ 23.770,98	\$ 25.409,67	\$ 27.132,71
(+)	Depreciaciones		\$ 325,71	\$ 331,35	\$ 337,08	\$ 342,91	\$ 348,84
(-)	Capital financiero		\$ 4.578,98	\$ 5.421,02	\$ -	\$ -	\$ -
(+)	Valor de rescate						\$ 460,14
	<b>Inversión</b>	<b>(\$ 43.742,08)</b>					
(=)	<b>Flujo neto (FNE)</b>	<b>(\$ 43.742,08)</b>	\$ 3.312,85	\$ 16.727,70	\$ 24.108,06	\$ 25.752,58	\$ 27.941,69
(=)	<b>Flujo neto descontado (FNED)</b>		\$ 2.977,57	\$ 13.513,15	\$ 17.504,23	\$ 16.805,89	\$ 16.389,05

### 2.13.9. Valor Actual Neto

El Valor Neto Actual Neto es la tasa que se utiliza para descontar en los flujos de efectivo cual es rendimiento mínimo aceptable de la empresa por debajo de todos los proyectos que no deben ser aceptados.

$$VAN = -I_0 \frac{Flujo\ 1}{(1+i)} + \frac{Flujo\ 2}{(1+i)^2} + \frac{Flujo\ n}{(1+i)^n}$$

$$VAN = -43.742,08 \frac{3.312,85}{(1+0,1126)} + \frac{16.727,70}{(1+0,1126)^2} + \frac{24.108,06}{(1+0,1126)^3} + \frac{25.752,58}{(1+0,1126)^4} + \frac{27.941,69}{(1+0,1126)^5}$$

$$VAN = 23.447,82$$

#### Análisis

Se obtiene aproximado de 25.447,12 USD, lo que significa que el presente proyecto será factible o viable debido a que su valor es mayor a cero.

### 2.13.10. Tasa interna de retorno

“La tasa interna de rendimiento (TIR) de un proyecto de inversión es la tasa de descuento (i) que hace que el valor actual de los flujos de beneficios (positivos) sea igual al valor actual de los flujos de inversión (negativos)” (Jiménez, Espinoza, & Fonseca, 2007). En otras palabras, la TIR es la tasa que descuenta los flujos asociados con un proyecto hasta un valor exactamente de cero.

*Tabla 29. Tasa interna de retorno*

	AÑOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo neto (FNE)	(43742,08)	\$3.312,85	16.727,70	24.108,06	25.752,58	27.941,69
Flujo neto descontado (FNED)		\$2.977,57	13.513,15	17.504,23	16.805,89	16.389,05

*Elaborado por: Liliana Ayala*

**Tasa Interna de retorno (TIR)**

**26,43%**

#### Análisis

Se obtiene un valor de 26,43% del TIR con respecto a la TMAR, permite finiquitar

que el proyecto es factible y rentable porque es mayor al TMAR.

### 2.13.11. Período de Recuperación de Inversión (Ubicar la numeración)

“El periodo o plazo de recuperación de una inversión es el tiempo que tarda en recuperar la inversión inicial del proyecto. Cuando los flujos netos de efectivo generados por el proyecto son iguales en cada periodo” (Ketelhöhn, 2004).

*Tabla 30. Período de Recuperación de Inversión*

Período de Recuperación		
Año	Flujo	Periodo
0	\$ -43.742,08	\$ -43.742,08
1	\$ 13.513,15	\$ -30.228,93
2	\$ 17.504,23	\$ -12.724,70
3	\$ 16.805,89	\$ 4.081,19
4	\$ 16.389,05	\$ 20.470,25
5	\$ 16.389,05	\$ 36.859,30

*Elaborado por: Liliana Ayala*

$$PRI = \text{Año que supera la inversión} \frac{\text{Inversión} - \text{Sumatoria primeros flujos}}{\text{Flujo Neto del Año que supera la inversión}}$$

$$PRI = 3 \frac{43.742,08 - 33.994,95}{17.504,23}$$

$$PRI = 3,629 \text{ meses}$$

$$PRI \text{ Año} = 3 \text{ Años}$$

$$PRI \text{ Meses} = 6 \text{ meses}$$

$$PRI \text{ Días} = 29 \text{ días}$$

#### **Análisis:**

Se procedió a realizar el cálculo del Período de recuperación de inversión fue de 3 años, 6 meses, 29 días; lo cual indica que es positivo, debido a que la recuperación será al poco tiempo de culminar con el pago del crédito.

### 2.13.12. Estudio de impactos

**Impacto Ambiental:** Según manifiesta (Zaror, 2009) hace referencia al impacto ambiental cómo una alternativa del medio ambiente la misma que es provocada directamente por el ser humano como son los de labores que contaminan el medio ambiente. Es oportuno mencionar que los impactos ambientales pueden ser positivos o negativos.

La planta procesadora de mora de la asociación de agricultores y productores se encuentra ubicada en un sector estratégico, ya que se encuentra en la zona rural, debido a su producción no emite muchos de residuos los cuales pasan por un tratamiento en tanques para después obtener agua purificada; a su vez es importante mencionar que cuentan con el permiso ambiental respectivo el cual fue emitido por Agrocalidad.

**Impacto Social:** El impacto social son todos los cambios que experimentan las personas, grupos o comunidades a consecuencia del desarrollo de un proyecto, programa o política concreta y que tienden afectar a las condiciones humanas en el largo plazo.

Dichos cambios pueden ser derivados de manera directa o indirectamente por una intervención, intencionalmente o no, ya sean estos positivos o negativos, y también son sobre aspectos o dimensiones tangibles e intangibles.

Con el diseño de la cadena de distribución de la producción de la planta procesadora de mora, no existirá un impacto social negativo, ya que esta idea tiene como finalidad contribuir al desarrollo y crecimiento local, generando fuentes de ingreso segura a los proveedores de la materia prima (mora) ya que en temporadas de verano el precio de la mora tiende a disminuir significativamente, y en muchos de los casos no hay compradores del producto, por ende eso significa una pérdida para los productores.

A su vez el impacto será positivo ya que se crearán fuentes de empleo para diferentes ramas y esto permitirá un crecimiento significativo para el sector y por ende la parroquia.

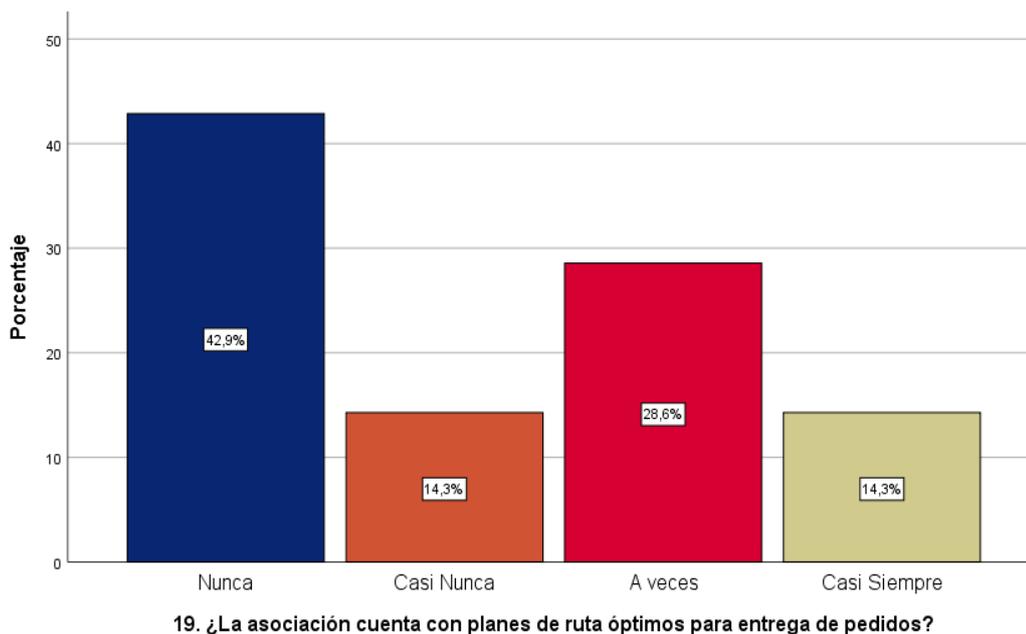
### 2.13.13. Cadena de distribución

Se estableció implementar una cadena de distribución de la producción de la asociación agropecuaria de productores y comercializadores el 21 de octubre, después de conocer la respuesta de los socios una vez que fue aplicada la encuesta, en donde reveló la siguiente información.

*Tabla 31. Planes de ruta*

19. ¿La asociación cuenta con planes de ruta óptimos para entrega de pedidos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	42,9	42,9	42,9
	Casi Nunca	1	14,3	14,3	57,1
	A veces	2	28,6	28,6	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

*Elaborado por: Liliana Ayala*



*Figura 15. Planes de ruta*

*Elaborado por: Liliana Ayala*

### Interpretación y análisis

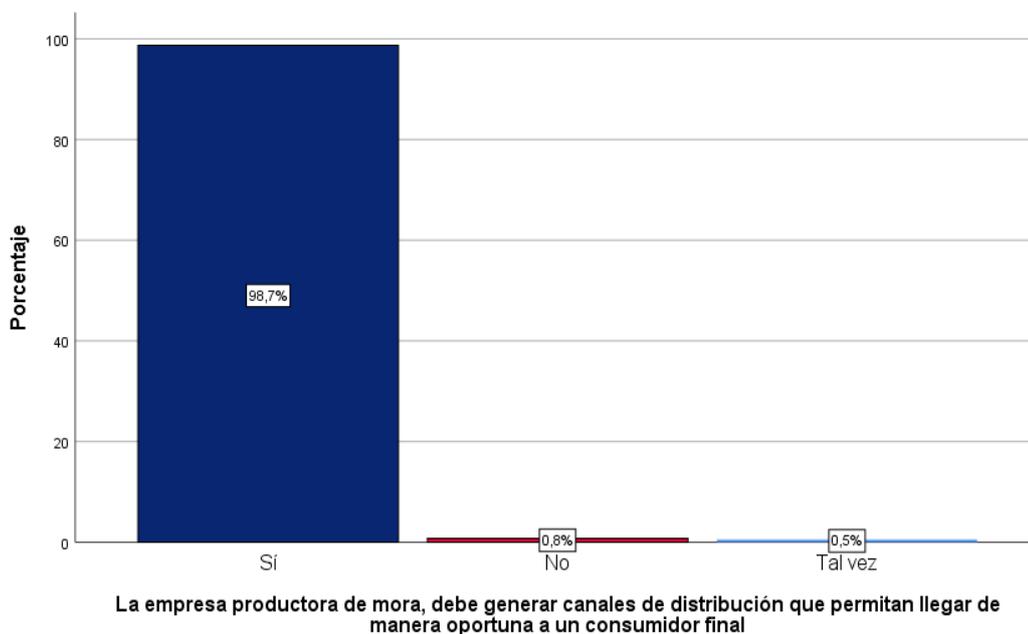
El 42,9% de los encuestados afirman que dentro de la asociación nunca se cuentan con planes de ruta óptimos para la entrega de pedidos, el 14,3% que casi nunca, el 28,6% que a veces y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que existe un desconocimiento general de la existencia de este tipo de planes.

Para generar la cadena de distribución también se preguntó a las amas de casa, las mismas que respondieron los siguiente:

**Tabla 32. Canales de distribución**

<b>13. Considera Ud. ¿Que la empresa productora de mora, debe generar canales de distribución que permitan llegar de manera oportuna a un consumidor final?</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Sí	379	98,7	98,7	98,7
	No	3	,8	,8	99,5
	Tal vez	2	,5	,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

*Elaborado por: Liliana Ayala*



**Figura 16. Canales de distribución**

*Elaborado por: Liliana Ayala*

Por consiguiente, una vez analizadas las respuestas de las encuestas aplicadas se consideró que para generar la cadena de distribución de la planta procesadora de mora de la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de Octubre se consideró oportuno crear estrategias para estructurar un modelo de plan de negocios para la cadena de distribución, para lo cual se analizó los factores internos y externos que podría afectar.

Estrategias para la cadena de distribución.

- Diseñar una red de distribución flexible
- Adoptar un sistema de planificación integral
- Monitorear las rutas por donde se transporta la pulpa de mora
- Evitar la manipulación innecesaria de productos para que se conserven en el mejor estado posible.

**Tabla 33. Estrategias para la cadena de distribución**

<b>ESTRATEGIAS PARA LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN</b>						
<b>1</b>	<b>Diseñar una red de distribución flexible.</b>					
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>ALCANCE</b>	<b>DURACION</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Alinear el transporte con la finalidad de reducir costos y mejorar el servicio de entrega del producto.	Habitantes de los Cantones de Latacunga, Pujilí, Saquisilí, La Maná y Valencia	12 meses	Información económica de la Asociación	$\frac{\# \text{ Viajes de entrega de productos}}{\text{Costos por viajes}} * 100$	Administrador
<b>2.</b>	<b>Adoptar un sistema de planificación integral</b>					
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>ALCANCE</b>	<b>DURACION</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Diseñar una planificación de transporte eficiente de tiempo real y que eviten pérdidas de tiempo	Habitantes de los Cantones de Latacunga, Pujilí, Saquisilí, La Maná y Valencia	12 meses	Información de la empresa	$\frac{\# \text{ Horas de cada viaje de ida}}{\# \text{ Horas de retorno}} * 100$	Administrador
2.	Implementación de chips con GPS, para el control de la ruta			Rutas que utilizará		Administrador
<b>3.</b>	<b>Evitar la manipulación innecesaria de productos para que se conserven en el mejor estado posible</b>					
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>ALCANCE</b>	<b>DURACION</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Entregar productos de calidad sin ningún tipo de daño.	Habitantes de los Cantones de Latacunga, Pujilí, Saquisilí, La Maná y Valencia	12 meses	Información de la empresa	$\frac{\# \text{ Entregas Buenas}}{\# \text{ Entregas malas}} * 100$	Administrador
2.	Contar con espacios adecuados, para evitar deterioro de la pulpa de mora			económicos		Chofer

## 2.14. Conclusiones

- En el apartado de la situación financiera, se constató que la planta procesadora de mora de la Asociación Agropecuaria y Productores y Comercializadores 21 de octubre ya cuenta con instalaciones adecuadas para su producción de pulpa de mora, pero para cumplir con la demanda insatisfecha e implementar la cadena de distribución es necesario contar con una inversión adicional de 29.525,28USD.
- En el capítulo II se determinó que las proyecciones realizadas en cantidades, del flujo de efectivo y de los recursos invertidos permiten definir que el proyecto es viable con un VAN de 23.447,82 USD financieramente, con una TIR del 26,43%my con un PRI de 3 años, 6 meses y 29 días lo cual es un resultado totalmente positivo para la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercilizadores 21 de Octubre.
- Una vez realizada la matriz del FODA, EFE y EFI, se conoció cuáles son las debilidades y amenaza más significativas que afectan al crecimiento de la asociación, por consiguiente, se diseñaron estrategias las mismas que permitan a la asociación optimizar tiempo y recursos, teniendo como medio de verificación la aplicación de indicadores.

## **CAPÍTULO III. APLICACIÓN Y/O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

### **3.1. Evaluación de expertos**

Para la evaluación de los expertos se ha considerado a dos profesionales con amplia experiencia en las áreas de empresas del sector público, emprendimientos y áreas contables; por lo tanto, para el aval del tema planteado se procedió a contactar a cada profesional, se solicitó su criterio profesional, continuamente se les proporcionó el la propuesta para su respectiva validación, adjunto a ello se entregó el formato con los criterios que formaban parte de la validación de cada elemento de la misma, el instrumento fue aplicado y validado con éxito. Para el cual se adjunta el respectivo formato de validación.

#### **Criterios de validación**

El presente instrumento de validación de la propuesta corresponde a la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, de conformidad a los lineamientos, contenidos y estructura definida por la Universidad Técnica de Cotopaxi y la Dirección de posgrado.

**Tabla 34. Información del experto validador**

<b>Nombres y Apellidos:</b>	Carla Paulina Guanotasig Umajinga
<b>Cédula de identidad:</b>	0503875353
<b>Grado Académico:</b>	Cuarto Nivel Magister en Finanzas mención Dirección Financiera
<b>Título Académico</b>	Ingeniera en Finanzas, Contadora Pública - Auditora
<b>N° Registro de la SENESCYT</b>	1079-15-1405434 1010-2019-2113245
<b>Experiencia laboral:</b>	Analista Financiero Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Mercedaria (2 años) Asesor de Comercial Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Mercedaria (1 año) Asesor de Microempresa Banco Solidario (2 años) Gerente General “El Granjal” (3 años)

En conformidad con el proyecto de investigación: “PLAN DE NEGOCIOS PARA GENERAR UNA CADENA DE DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA PROCESADORA DE MORA DE LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES Y PRODUCTORES 21 DE OCTUBRE”, cuya autora es la Ing. Liliana Cecibel Ayala Baño con cédula de identidad: 050341877-4. Me permito indicar que se han analizado los siguientes parámetros:

**Tabla 35. Análisis de parámetros**

ESCALA		Muy satisfactorio	Satisfactorio	Modestamente Satisfactorio	Poco Satisfactorio	Insatisfactorio
PARÁMETRO	Valor de escala	100	70	50	25	10
Título		X				
Objetivos		X				
Justificación		X				
<b>Capítulo I. Fundamentos Teóricos</b>						
Antecedentes			X			
Fundamentación epistemológica		X				
Fundamentación del estado del arte			X			
Conclusiones Capítulo I			X			
<b>Capítulo II. Propuesta</b>						
Título de la Propuesta		X				
Naturaleza del negocio		X				
Factores de Impacto		X				
Desarrollo de la propuesta			X			
Conclusiones Capítulo II		X				
<b>Capítulo III. Aplicación y/o Validación de la propuesta</b>						
Evaluación de resultados		X				
Resultados de la propuesta			X			
Conclusiones Capítulo III			X			
<b>SUMA</b>		9	6			
<b>PROMEDIO</b>				80%		

Mgs. Carla Paulina Guanotasig Umajinga

0503875353

Gerente General “El Granjal”

Segundo validador:

### CRITERIOS DE VALIDACIÓN

El presente instrumento de validación de la propuesta corresponde a la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, de conformidad a los lineamientos, contenidos y estructura definida por la Universidad Técnica de Cotopaxi y la Dirección de posgrado.

*Tabla 36. Información del experto validador*

<b>Nombres y Apellidos:</b>	Ivonne Katherine Mena Zambrano
<b>Cédula de identidad:</b>	0502809445
<b>Grado Académico:</b>	Cuarto Nivel Magister en Administración de Empresas Gestión de Proyectos
<b>Título Académico</b>	Ingeniera en Finanzas, Contadora Pública - Auditora
<b>N° Registro de la SENESCYT</b>	1079-15-1408823 1051-2022-2406149
<b>Experiencia laboral:</b>	Analista de Estadística y Análisis de la información Distrital 05D06 Salcedo (4 años)

En conformidad con el proyecto de investigación: **“PLAN DE NEGOCIOS PARA GENERAR UNA CADENA DE DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA PROCESADORA DE MORA DE LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES Y PRODUCTORES 21 DE OCTUBRE”**, cuya autora es la Ing. Liliana Cecibel Ayala Baño con cédula de identidad: 050341877-4. Me permito indicar que se han analizado los siguientes parámetros:

Tabla 37. Análisis de parámetros

ESCALA		Muy satisfactorio	Satisfactorio	Modestamente Satisfactorio	Poco Satisfactorio	Insatisfactorio
PARÁMETRO	Valor de escala	100	70	50	25	10
Título		X				
Objetivos		X				
Justificación		X				
<b>Capítulo I. Fundamentos Teóricos</b>						
Antecedentes			X			
Fundamentación epistemológica		X				
Fundamentación del estado del arte			X			
Conclusiones Capítulo I			X			
<b>Capítulo II. Propuesta</b>						
Título de la Propuesta		X				
Naturaleza del negocio		X				
Factores de Impacto		X				
Desarrollo de la propuesta			X			
Conclusiones Capítulo II		X				
<b>Capítulo III. Aplicación y/o Validación de la propuesta</b>						
Evaluación de resultados		X				
Resultados de la propuesta			X			
Conclusiones Capítulo III			X			
<b>SUMA</b>		9	6			
<b>PROMEDIO</b>		88%				

Mgs. Ivonne Katherine Mena Zambrano

050280944-5

Analista de Estadística y Análisis de la Información

## Interpretación

El promedio de los resultados de la evaluación aplicada por los expertos fue entre el 80% y 88%, por lo que se puede evidenciar que el título de la propuesta está relacionado con el tema investigado y ofrece una solución al problema identificación.

### 3.2. Evaluación de usuarios

Referente a la evaluación de usuarios, se consideró a una persona profesional en el ámbito de Desarrollo Social con amplia experiencia en el Desarrollo de Proyectos, de diferentes áreas, por lo tanto, para obtener el aval del usuario del tema planteado se procedió a poner en contacto con dicho profesional, se solicitó su aporte profesional en la revisión de la propuesta planteada, para lo cual se le entregó la propuesta para su validación.

A su vez adjunto a la propuesta se le entregó el formato de los criterios de validación para cada elemento de la propuesta planteada; el instrumento fue aplicado dando como resultado una validación satisfactoria.

## CRITERIOS DE VALIDACIÓN

El presente instrumento de validación de la propuesta corresponde a la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, de conformidad a los lineamientos, contenidos y estructura definida por la Universidad Técnica de Cotopaxi y la Dirección de posgrado.

**Tabla 38. Información del experto validador**

<b>Nombres y Apellidos:</b>	Edgar Oswaldo Aimacaña Chancusig
<b>Cédula de identidad:</b>	050214952-9
<b>Grado Académico:</b>	1. Tercer Nivel 2. Cuarto Nivel
<b>Título Académico</b>	1.1. Licenciado en Ciencias de la Educación Especialización Educación de Adultos (2002) 2.1. Magíster en Política Públicas - (2003) 2.2. Magister en Gerencia para el Desarrollo Social (2011)
<b>N° Registro de la SENESCYT</b>	1. 1032-02-200576 2. 1022-03-419934 2.1. 1022-11-737458
<b>Experiencia laboral:</b>	Gerente de la consultora CONSTRUSAT SOMOS EXPERTOS

En conformidad con el proyecto de investigación: **“PLAN DE NEGOCIOS PARA GENERAR UNA CADENA DE DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA PROCESADORA DE MORA DE LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES Y PRODUCTORES 21 DE OCTUBRE”**, cuya autora es la Ing. Liliana Cecibel Ayala Baño con cédula de identidad: 050341877-4. Me permito indicar que se han analizado los siguientes parámetros:

Tabla 39. Análisis de parámetros

ESCALA		Muy satisfactorio	Satisfactorio	Modestamente Satisfactorio	Poco Satisfactorio	Insatisfactorio
PARÁMETRO	Valor de escala	100	70	50	25	10
Título		X				
Objetivos		X				
Justificación		X				
<b>Capítulo I. Fundamentos Teóricos</b>						
Antecedentes		X				
Fundamentación epistemológica		X				
Fundamentación del estado del arte			X			
Conclusiones Capítulo I			X			
<b>Capítulo II. Propuesta</b>						
Título de la Propuesta		X				
Naturaleza del negocio		X				
Factores de Impacto			X			
Desarrollo de la propuesta			X			
Conclusiones Capítulo II		X				
<b>Capítulo III. Aplicación y/o Validación de la propuesta</b>						
Evaluación de resultados		X				
Resultados de la propuesta			X			
Conclusiones Capítulo III			X			
<b>SUMA</b>		9	6			
<b>PROMEDIO</b>		88%				

Mgs. Edgar Oswaldo Aimacaña Chancusig

050214952-9

Gerente General Consultora “Construsat”

**SOMOS EXPERTOS**

### 3.3. Evaluación de impactos

Con la finalidad de motivar e impulsar a los socios de la planta procesadora de mora de productores y comercializadores se diseñó la presente investigación y propuesta, en donde fue calificada por varios expertos quienes con su calificación respaldan que la misma tiene validez práctica, debido a que van de la mano con la realidad de acuerdo a la actividad económica a la que se dedican; por consiguiente una vez obtenidos los resultados de los validadores se obtuvo un resultado favorable de parte de ambos expertos.

A continuación, se detalla cómo fue la calificación obtenida de acuerdo a las actividades desarrolladas en cada uno de los capítulos del presente proyecto de investigación.

*Tabla 40. Evaluación de impactos*

VALIDADORES EXPERTOS		VALIDADOR USUARIO
Mg. Carla Paulina Guanotasig U	80%	88%
Mg. Ivonne Katherine Mena Z.	88%	
<b>PONDERACIÓN</b>		85.33%

*Elaborado por: Liliana Ayala*

En el presente cuadro se puede apreciar que el promedio de la calificación en la validación de la propuesta es del 85.33%, lo cual es positivo y se puede ver la viabilidad del proyecto presentado.

### 3.4. Conclusiones

- En el desarrollo del capítulo III se realizó la validación de expertos en donde, con su calificación respaldan la validez práctica de la propuesta planteada, debido a que se encuentra muy cercana a la realidad de acuerdo a la actividad económica a la que se dedica la planta procesadora de mora de la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercilizadores 21 de Octubre; por consiguiente una vez obtenidos los resultados de los validadores se alcanzó un resultado favorable de parte de los expertos

quienes son profesionales de cuarto nivel con amplia experiencia en este tipo de proyectos.

- En el presente capítulo también se realizó la validación de usuarios en donde se consideró a un profesional en el ámbito de Desarrollo Social con amplia experiencia en el Desarrollo de Proyectos, el mismo determinó que la propuesta presentada es viable.
- Con la validación de los expertos y del usuario se puede tener más veracidad en la viabilidad de la propuesta planteada para la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercilizadores 21 de Octubre, debido ha fue analizada desde diferentes ámbitos y se busca que la misma logre un crecimiento en el mercado de la Provincia de Cotopaxi.

## CONCLUSIONES GENERALES

- En el desarrollo del capítulo I se fundamentó teóricamente cada una de las definiciones consideradas como relevantes para el desarrollo del presente proyecto de titulación, para lo cual se investigó en varias fuentes y de diferentes autores para conocer los puntos de vista de cada autor y tener una visión más clara de cada concepto.
- En la propuesta se determinó el modelo de negocio con el que va a trabajar la planta procesadora de mora de la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de Octubre; en la parte financiera se determinó que la planta procesadora cuenta con un Capital inicial de 43.742,08USD, no obstante es necesario realizar una nueva inversión de 29.252.28USD para implementar nuevos bienes que permitirán crear la cadena de distribución y permita llegar con el producto a los cantones de Latacunga, Pujilí, Saquisilí, La Maná y Valencia en donde existe un buen nivel de aceptación de acuerdo al resultado obtenido en la encuesta aplicada.
- Para crear la cadena de distribución se analizaron diferentes factores muy importantes, cómo tenemos; el nivel de producción de la pulpa de mora de la Planta Procesadora de la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de Octubre es considerable pero no la pueden distribuir debido a que no cuentan con una cadena de distribución que les permita vender más y ayude a su posicionamiento en el mercado.
- Una vez aplicada la encuesta se concluyó que tenemos una insatisfecha de 17,91 toneladas métricas de pulpa de mora al mes en las ciudades de Latacunga, Pujilí, Saquisilí, La Maná y Valencia, después se realizó el estudio financiero y se determinó que el VAN del proyecto es de \$23.447,82; con una TIR que llega a 26,43% y el periodo de recuperación es de 3 años, 6 meses, 29 días lo cual es muy favorable para la planta procesadora de mora de la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de Octubre.

## **RECOMENDACIONES**

- Implementar la cadena de distribución para que se logre un posicionamiento adecuado de la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de Octubre en el mercado objetivo determinado, para lograr atraerlos y fidelizarlos. Al lograr penetrar inmediatamente en el mercado de Cotopaxi se logrará vender lo proyectado en el plan de negocios y esto contribuirá a que la empresa sea rentable.
- Se recomienda a la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores realizar la nueva inversión requerida, debido a que el periodo de recuperación es de 3 años, 6 meses y 29 días, lo cual va a la par con el tiempo que demorarán en pagar el crédito que deberán realizar para acogerse a la presente propuesta.
- La propuesta de plan de negocios para generar una cadena de distribución de la planta procesadora de mora de la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores 21 de Octubre contribuye con el desarrollo económico local, a su vez se podría realizar otra propuesta de negocio en la que podrían desprenderse otras propuestas como la internacionalización del emprendimiento.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agueda, E., & Molina, A. (2014). Investigación de mercados. Madrid: Esic.
- Alcaraz Rodríguez, R. (2011). El emprendedor de éxito.
- Allen, K., & Meyer, E. (2012). El empresarismo construye tu negocio. México D.F.: McGraw-Hill.
- Andía, W., & Paucara, E. (2013). Los planes de negocio y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM Vol. 16(1), 80-84.
- Araque, M., & Cruz, L. (2016). Planificación estratégica de la empresa Aica. Obtenido de Obtenido de <http://repositorio.espes.edu.ec/bitstream/21000/10280/1/T-ESPE-048402.pdf>
- Ayala, L. (2021). Cadena de Distribución.
- Baca, G. (2010). Preparación y evaluación de proyecto. Barcelona: Mc.Graw Hill.
- Baca Urbina, G. (1995). Evaluación de Proyectos (5ta edición ed.). México: México McGraw-Hill.
- Baca Urbina, G. (2006). Evaluación de proyectos. México D.F.: McGraw-Hill.
- Baca Urbina, G. (2010). Evaluación de proyectos (6ed). México, D.F: McGraw-Hill.
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bonilla, & Rodríguez. (2000). Metodología de la investigación.
- Canelos Salazar, R. (2010). Fundamentación y Evaluación de un Plan de Negocios. Quito - Ecuador Universidad Central del Ecuador.
- Castaño, A. (2007). MÓDULO DE CONTABILIDAD DE COSTOS. Colombia: Universidad Tecnológica del Choco "Diego Luis Córdoba".
- Castillo, B. (2020). 6 Tipos de investigación Guía Universitaria. Obtenido de <https://guiauniversitaria.mx/6-tipos-de-metodos-de-investigación/>

- CES. (23 de abril de 2019). Reglamento de Régimen Académico. Obtenido de [https://www.ces.gob.ec/lotaip/Anexos%20Generales/a3\\_Reformas/r.r.academico.pdf](https://www.ces.gob.ec/lotaip/Anexos%20Generales/a3_Reformas/r.r.academico.pdf)
- Chiavenato, I. (s.f.). Introduction to the General Theory of Administration. Colombia: Printed By Panamericana Formas e impresos S.A.
- Clark, T. (2013). Tu modelo de negocio. Barcelona: Deusto.
- David, F. (2013). Administración de estrategias. Ciudad de México: Cegal.
- Ecuador, A. N. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito: Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008.
- Eva, M. (2012). Asesoría didáctica. Obtenido de <http://www.seduca2.uaemex.mx/material/LIA/AEPyMES/Cnt21.php>
- Figueroa, L. (20 de noviembre de 2012). Obtenido de <http://es.slideshare.net/neoskan/planeamiento-estrategico-y-plan-de-inversiones>
- Fred, D. (2003). Administración Estratégica. México: Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R., Collado, C., & Batista, P. (2014). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill.
- Hitt. (2006).
- Icaza Bustamante, D. (2021). Repositorio UTC. Obtenido de MBA: [file:///D:/PERSONAL LILI/1.%20 MAESTR%C3%8DA/1.%20 TESIS/TESIS%20 BORRADOR/MUTC-001070%20PLAN%20DE%20 NEGOCIOS.pdf](file:///D:/PERSONAL%20LILI/1.%20MAESTR%C3%8DA/1.%20TESIS/TESIS%20BORRADOR/MUTC-001070%20PLAN%20DE%20NEGOCIOS.pdf)
- Ing. Ind. (2021). Retos actuales de la logística y la cadena de suministro. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362021000100169](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000100169)
- Ipiales. (2006). Guía para la presentación de proyectos. Ciudad de México: Siglo XXI editores.
- Jácome Nogales, S. (2020). Plan de negocios para la creación de una empresa de fabricación y comercialización de derivados de pulpa de frutas exóticas ecuatorianas combinadas con hierbas medicinales endulzadas con Stevia en el sector Centro Norte de la ciudad de Quito año 2018. Obtenido de [http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/1595/1/PROYECTO%](http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/1595/1/PROYECTO%20)

20DE%20INVESTIGACI%c3%93N%20J%c3%81COME%20NOGALE  
S%20SARA%20CRISTINA.pdf

López Moreno, J. L. (2020). Plan de negocios para una empresa de producción y exportación de helados artesanales de frutas tropicales en la ciudad de Latacunga - Ecuador.

López, P. (2004). Población, muestra y muestreo. Punto cero.

Manzano Acosta, C. M. (2017). La cadena de suministros en el área de comercialización y su impacto en la rentabilidad de la empresa Rectima Industry de la ciudad de Ambato. Ambato.

Mencilla de Garcillano. (2007). Análisis del entorno de las empresas.

Mete. (2014).

Miranda, J. J. (2003). Gestión de Proyectos, Evaluación Financiera Económica Social Ambiental (Quinta Edición ed.). Colombia - Bogotá: MM editores.

Morillo, M., Rosales, M., & Cárdenas, E. (2014). Inversión turística: Una contribución educativa para la inversión en turismo receptivo. Actualidad Faces, XVII (29). Obtenido de <https://www.readlyc.org/pdf/257/25732868006.pdf>

Muente, G. (20019). ¿Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI y para qué sirve? Obtenido de Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/>

Ocaña. (2012).

Pacheco Coello, C., & Pérez Brito, G. (2016). Proyecto de inversión como estrategia. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=RcRXDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP4&dq=El+proyecto+de+inversion+como+estrategia+gerencial&ots=9f2gsFz6Nk&sig=b0dmdCVnodKKuqOGNIF1B5N34dk&redir\\_esc=y#v=onepage&q=El%20proyecto%20de%20inversión%20como%20estrategia%20](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=RcRXDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP4&dq=El+proyecto+de+inversion+como+estrategia+gerencial&ots=9f2gsFz6Nk&sig=b0dmdCVnodKKuqOGNIF1B5N34dk&redir_esc=y#v=onepage&q=El%20proyecto%20de%20inversión%20como%20estrategia%20)

Pérez, J. (2010). Gestión por procesos. España: ESIC EDITORIAL.

Prieto, J. (2013). Investigación de mercados. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Ramírez, D. (2000). *Contabilidad Administrativa (5ta Edición ed.)*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Rocabert, J. (enero 2007). Los criterios Valor Actual Neto y Tasa Interna de Rendimiento. *Revista electrónica sobre las enseñanzas de la economía pública*.
- Rodríguez, P., & Alconchel, G. (2008). *Guía Empresarial Productos Financieros y Alternativas de Financiación*. España: AJE Confederación.
- Rodríguez, P., Balestrini, S., Meleán, R., & Rodríguez, B. (2002). Análisis estratégico del proceso productivo en el sector industrial. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Ross, S., Westerfiel, R., & Jaffe, J. (2010). *Finanzas corporativas (Novena ed. ed.)*. México. D.F.: McGraw-Hill/ Interamericana Editores S.A. De C.V.
- Ruiz Mesías, G. D. (2020). *Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de estribos de construcción civil*.
- S, V. (2007). *Entendiendo el Plan de negocios*. Lulu.com.
- Salkind, N. (1998). *Método de investigación*. México: Prentice-Hall.
- Sanchez. (2018). *Trabajo de titulación Análisis de la cadena de suministros en las PYMES del Ecuador*.
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos (5 ed.) ed.*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una vida*. Quito-Ecuador.
- Serrano Moreno, R. (2017). *Plan de negocios para la creación de una empresa procesadora de mora, en la ciudad de Azogues, Provincia del Cañar*. Ambato.
- Sierra, C., Moreno, J., & Silva, H. (2015). *Canales de distribución*. Telos, 19.
- Sotelo Chungando, S. E., & Vaca Jarrín, D. R. (2020). *Exportación de empanadas de verde congeladas en Estados Unidos para fortalecer al pequeño productor de plátano verde barraganete*.
- Soto González, C., Ollague Valarezo, J., Arias Montero, V., & Sarmiento Chugcho, C. (2017). *Perspectivas de los criterios de evaluación financiera, una selfie*

al presupuesto de proyectos de inversión INNOVAR Research Journal II (8).

- Vara, A. A. (2012). Desde la idea inicial hasta la sustentación: 7 Pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. Lima: Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos.
- Velasteguí, W. (09 de febrero de 2011). Contabilidad de costos. Obtenido de [http://es.slideshare.net/wilsonvelas/contabilidad-de-costos-modulo?from\\_action=save](http://es.slideshare.net/wilsonvelas/contabilidad-de-costos-modulo?from_action=save)
- Villalba, M. G. (2014). "Estudio de Mercado y Análisis Financiero para la aplicación de una nueva política de producción, distribución y venta del producto trucha en la finca San Salvador".
- Viniegra, S. (2007). Entendiendo el plan de negocios. Lulu.com.
- Viniera, S. (2007). Entendiendo el plan de negocios consulting.
- Weinberger Villarán, K. (2009). Plan de Negocios "Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio". Perú: Nathan Associates Inc.
- Yaguas, M. (29 de 11 de 2010). Nic 18. Obtenido de <http://es.slideshare.net/masyaguas/nic-18-ingresos-pdf>.
- Zambrano, A. (2011). Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública. Venezuela: UCAB.
- Zaror. (2002). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos-pdf2/conceptos-ambiente-tipologia/conceptos-ambiente-tipologia.pdf>
- Zaror. (2009). Breves anotaciones conceptuales sobre el ambiente, su tipología y método de estudio. Obtenido de <https://www/trabajos-pdf2/conceptos-ambiente-tipologia/conceptos-ambiente-tipologia.pdf>
- Zorita, E. (2013). El Plan de negocios. Madrid: Esic.

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### CUESTIONARIO PARA GENERAR UNA CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN LA PLANTA PROCESADORA DE MORA AGROPROCÓ 21 DE OCTUBRE.

**INSTRUCCIÓN:** Estimados socios, este cuestionario tiene como objeto conocer percepción sobre la distribución en la planta procesadora de mora. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

**INDICACIONES:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta, tomando en consideración que 1 es la puntuación más baja y 5 la más alta.

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUBCATEGORÍA PLANEACIÓN					
1	¿La planificación y el presupuesto permiten la fluidez de los inventarios para atender la demanda de los clientes?	5	4	3	2	1
2	¿Los objetivos que tiene la asociación tienen relación con el abastecimiento suficiente y distribución de la producción?	5	4	3	2	1

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUBCATEGORÍA PLANEACIÓN					
3	¿La asociación acostumbra a fijar objetivos de crecimiento a mediano plazo?	5	4	3	2	1
4	¿Maneja un proceso de selección de proveedores?	5	4	3	2	1
5	¿La asociación constantemente busca nuevos nichos de mercados para la captación de clientes?	5	4	3	2	1
6	¿La asociación actualiza constantemente su cartera de clientes?	5	4	3	2	1
7	¿La asociación actualiza sus procedimientos de compra de materia prima y despacho del producto (pulpa)?	5	4	3	2	1
8	¿La asociación toma en cuenta las sugerencias de todos para poder mejorar su planificación para diseñar estrategias futuras?	5	4	3	2	1
<b>SUBCATEGORÍA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS</b>						
9	¿La planificación de la asociación prevé el abastecimiento de los productos de mayor rotación?	5	4	3	2	1
10	¿La asociación actualiza su stock de mercaderías constantemente?	5	4	3	2	1
11	¿La asociación se comunica oportunamente para el abastecimiento de productos?	5	4	3	2	1
12	¿La asociación da a conocer oportunamente los precios de venta cuando llega nueva materia prima de frutas?	5	4	3	2	1

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUBCATEGORÍA PLANEACIÓN					
13	A su parecer, ¿El procedimiento de control de stock de los productos es apropiado?	5	4	3	2	1
14	¿La empresa ha hecho conocer sus políticas de compra?	5	4	3	2	1
<b>SUBCATEGORÍA ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES</b>						
15	¿Los espacios para la recepción de materia prima con frecuencia se encuentran disponibles?	5	4	3	2	1
16	¿Las áreas del almacén se encuentran con las señaléticas correspondientes?	5	4	3	2	1
17	¿La ubicación de la materia prima en el cuarto frío está organizada y permite su rápida localización y despacho?	5	4	3	2	1
18	¿El cuarto frío disponible es un área adecuada para productos pesados que llegan de manera improvisada?	5	4	3	2	1
<b>SUB CATEGORÍA GESTIÓN DE TRANSPORTE</b>						
19	¿La asociación cuenta con planes de ruta óptimos para entrega de pedidos?	5	4	3	2	1
20	¿La asociación cuenta con planes de contingencia para atender al cliente en caso el producto llegue con algún defecto en el empaque?	5	4	3	2	1
21	¿La asociación cumple con los plazos de entrega de la pulpa de mora?	5	4	3	2	1

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUBCATEGORÍA PLANEACIÓN					
22	¿Los envíos de pulpa de mora llegan en buen estado?	5	4	3	2	1
23	¿La asociación dispone de medios de transporte para trasladar la mercadería?	5	4	3	2	1
24	¿El transporte que brinda la asociación para la entrega de pulpa de mora es confiable?	5	4	3	2	1

¡Gracias por su colaboración!

## **ANEXO 2**

### **CUESTIONARIO PARA GENERAR UNA CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN LA PLANTA PROCESADORA DE MORA AGROPROCÓ 21 DE OCTUBRE.**

Estimado público, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre la percepción de una cadena de distribución para la planta procesadora de mora de la "Asociación de Productores y Comercializadores 21 de Octubre", ubicado en el km. 91 de la Parroquia Pilaló, Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi.

Solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

**1. ¿Cuál es su género?**

- Masculino
- Femenino

**2. ¿Qué edad tiene Ud.?**

- Menos de 18
- 19 a 30 años
- 31 a 40 años
- 41 años en adelante

**3. ¿Cuál es su nivel de ingresos?**

- \$400 a \$800
- \$801 a \$1200
- \$1200 a \$1500

**4. ¿Cuál es su Cantón de Residencia?**

- Cantón Saquisilí
- Cantón Pujilí
- Cantón Latacunga
- Cantón La Maná
- Cantón Valencia

**5. ¿Le gustaría comprar pulpa de mora 100% orgánica?**

- Sí
- No
- Tal Vez

**6. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una cantidad de pulpa de mora?**

- \$1.50 a \$2, 00
- \$3, 00 a \$5, 00

**7. ¿Considera usted que las propiedades nutritivas de la mora es un factor muy considerable para la adquisición de un producto derivado en el mercado?**

- Sí
- No
- Tal vez

**8. ¿Al momento de comprar pulpa de mora, qué es lo primero que toma en cuenta? Siendo 1 Mínimo y 5 Máximo.**

	1	2	3	4	5
Precio					
Calidad					
Presentación					
La imagen de la empresa					
El empaque					

**9. ¿En cuál de estos lugares compra la pulpa de mora?**

- Tiendas de Barrio
- Supermercados
- Panaderías
- Productor directo

**10. ¿Le gustaría encontrar la pulpa de mora en su lugar de residencia?**

- Sí
- No
- Tal vez

**11. ¿Con qué frecuencia compraría la pulpa de mora?**

- Diario
- Semanal
- Quincenal
- Mensual

**12. ¿Qué cantidad de pulpa de mora compraría?**

- 1/2 Kilo
- 1 a 3 kilos
- 4 a 7 kilos
- Más de 7 kilos

**13. Considera Ud. ¿Que la empresa productora de mora, debe generar canales de distribución que permitan llegar de manera oportuna a un consumidor final?**

- Sí
- No
- Tal vez

**14. ¿Le gustaría recibir información de nuestro producto a través de redes sociales?**

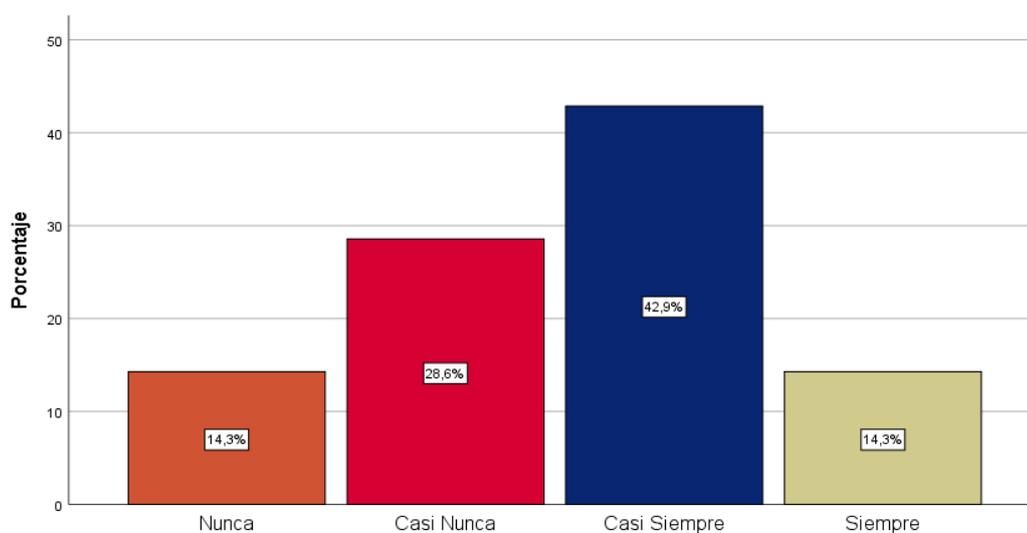
- Sí
- No

¡Gracias por su colaboración!

### ANEXO 3

Interpretación del instrumento aplicado a los socios de la asociación de productores y comercializadores 21 de octubre.

1. ¿La planificación y el presupuesto permiten la fluidez de los inventarios para atender la demanda de los clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	14,3	14,3	14,3
	Casi Nunca	2	28,6	28,6	42,9
	Casi Siempre	3	42,9	42,9	85,7
	Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

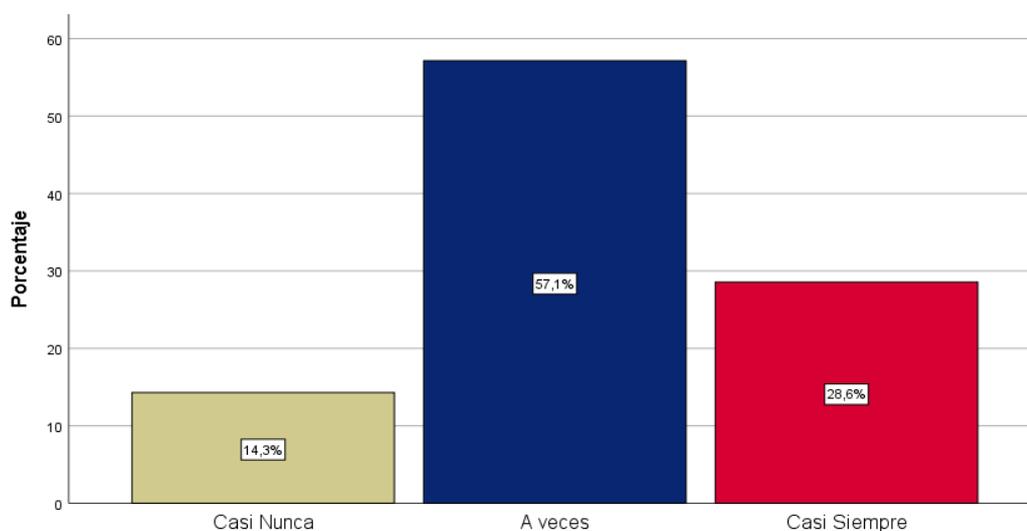


1. ¿La planificación y el presupuesto permiten la fluidez de los inventarios para atender la demanda de los clientes?

#### Interpretación y análisis

El 42,9% de los encuestados consideran que casi siempre la planificación y el presupuesto permiten la fluidez de los inventarios para atender la demanda de los clientes, el 14,3% que siempre, el 28,6% que casi nunca y el 14,3% que nunca, lo que indica que, en su mayoría, los encuestados afirman que tanto la planificación y el presupuesto permiten un mejor control en los inventarios.

2. ¿Los objetivos que tiene la asociación tienen relación con el abastecimiento suficiente y distribución de la producción?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	14,3	14,3	14,3
	A veces	4	57,1	57,1	71,4
	Casi Siempre	2	28,6	28,6	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

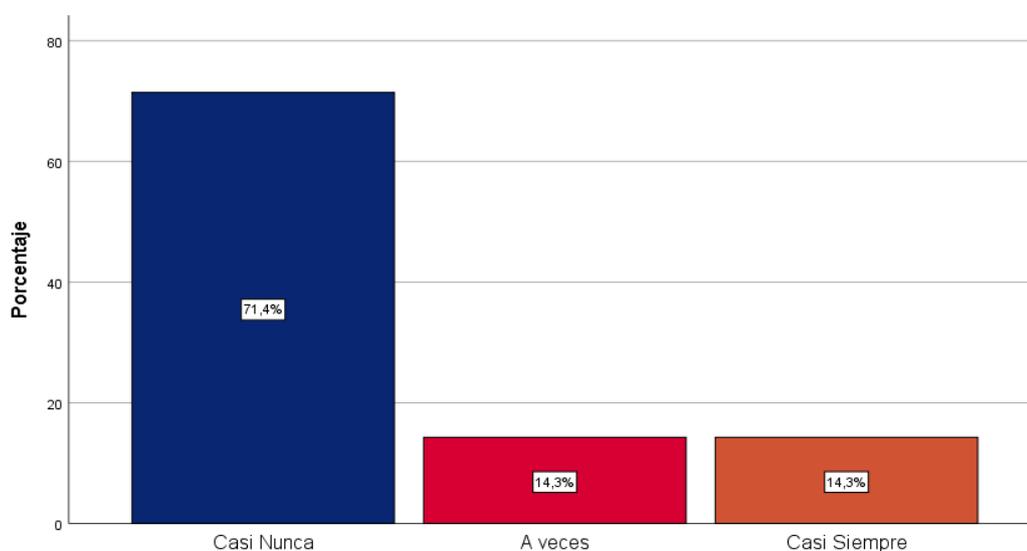


2. ¿Los objetivos que tiene la asociación tienen relación con el abastecimiento suficiente y distribución de la producción?

### Interpretación y análisis

El 51,7% de los encuestados consideran que solo a veces los objetivos que tienen en la asociación tienen relación con el abastecimiento suficiente y distribución de la producción, el 28,6% que casi siempre, y el 14,3% que casi nunca, lo que indica que en rara ocasión se encuentra esta relación dentro de los objetivos planteados por la asociación.

3. ¿La asociación acostumbra a fijar objetivos de crecimiento a mediano plazo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	5	71,4	71,4	71,4
	A veces	1	14,3	14,3	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

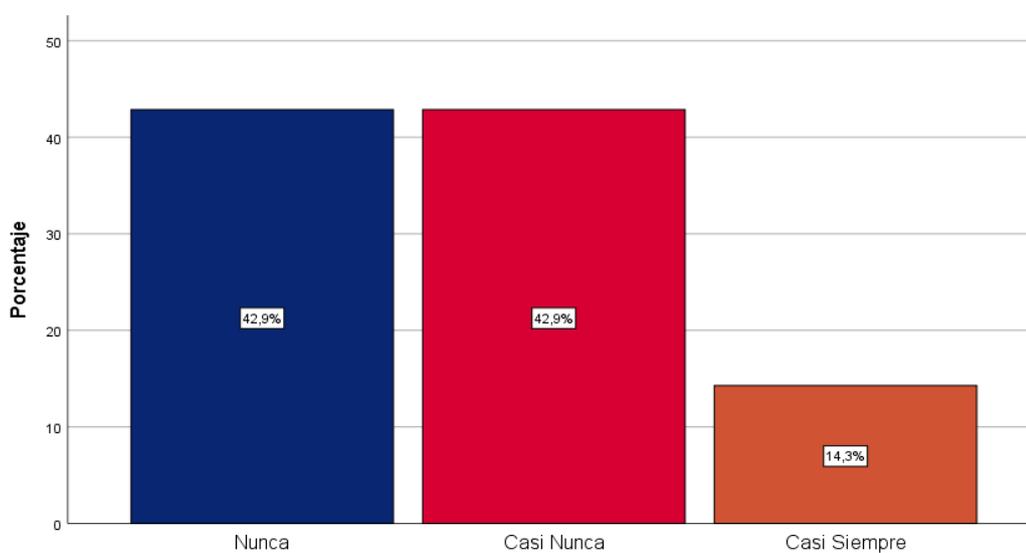


3. ¿La asociación acostumbra a fijar objetivos de crecimiento a mediano plazo?

### Interpretación y análisis

El 71,4% de los encuestados afirman que casi nunca en la asociación se acostumbra fijar objetivos de crecimiento a mediano plazo, el 14,3% que a veces y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que, en su mayoría, en la asociación no se están fijando objetivos de esta naturaleza.

4. ¿Maneja un proceso de selección de proveedores?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	42,9	42,9	42,9
	Casi Nunca	3	42,9	42,9	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

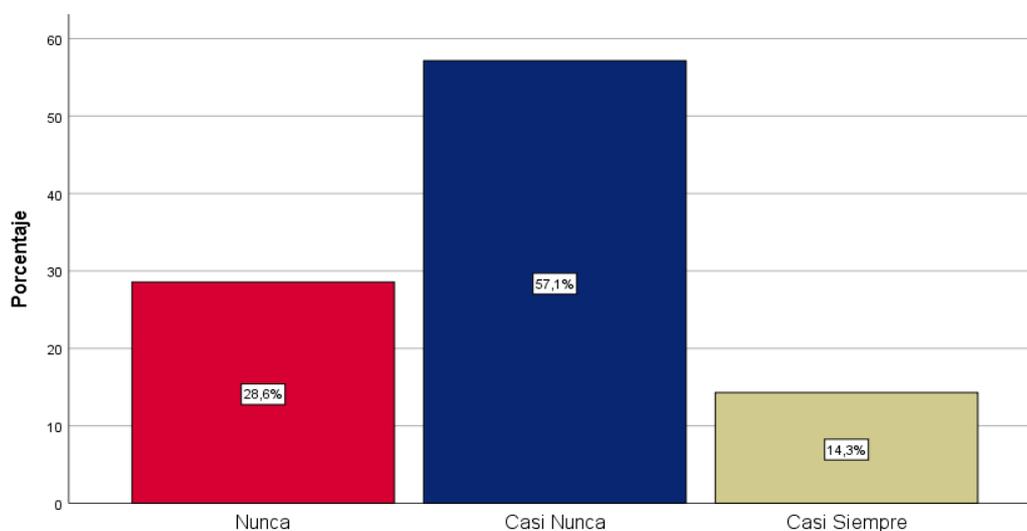


4. ¿Maneja un proceso de selección de proveedores?

### Interpretación y análisis

El 42,9% de los encuestados afirman que nunca han manejado un proceso de selección de proveedores, el 42,9% que casi nunca y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que dentro de la asociación no se da este tipo de proceso.

5. ¿La asociación constantemente busca nuevos nichos de mercados para la captación de clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	28,6	28,6	28,6
	Casi Nunca	4	57,1	57,1	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

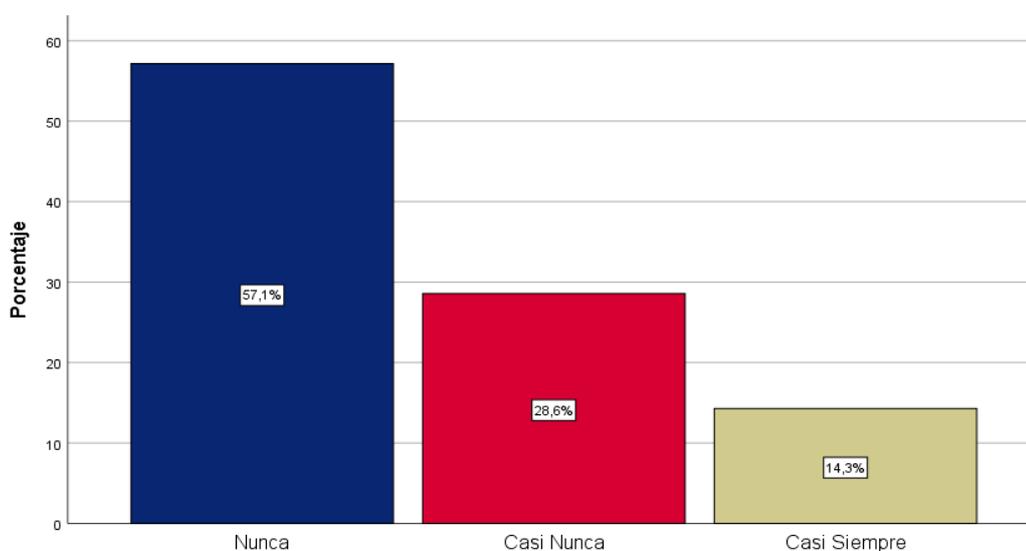


5. ¿La asociación constantemente busca nuevos nichos de mercados para la captación de clientes?

### Interpretación y análisis

El 51,1% de los encuestados afirman que casi nunca en la asociación se busca nuevos nichos de mercados para la captación de clientes, el 28,6% que nunca y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que dentro de la asociación no tienen una visión de crecimiento.

6. ¿La asociación actualiza constantemente su cartera de clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	57,1	57,1	57,1
	Casi Nunca	2	28,6	28,6	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

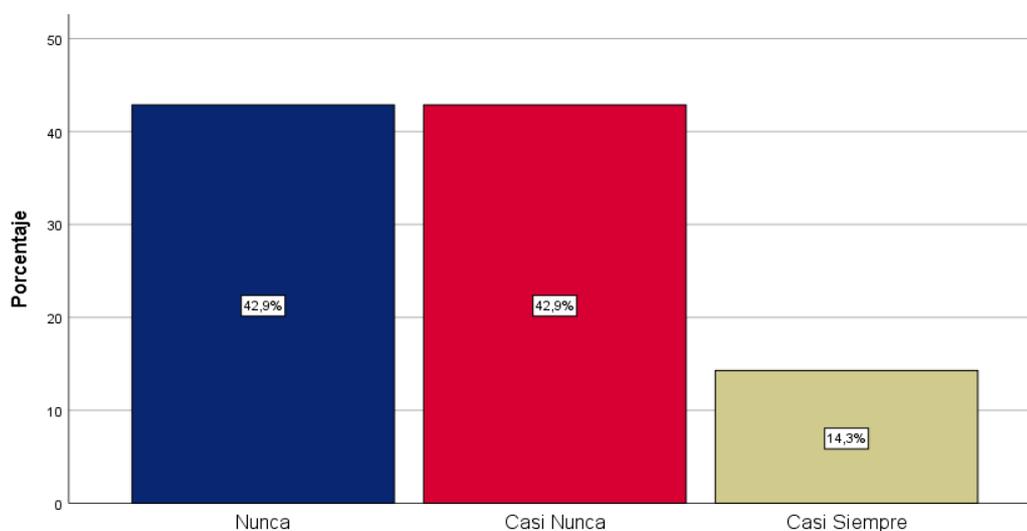


6. ¿La asociación actualiza constantemente su cartera de clientes?

### Interpretación y análisis

El 57,1% de los encuestados afirman que dentro de la asociación nunca se actualiza la cartera de clientes, el 28,6% que casi nunca y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que no se está dando un seguimiento de las ventas, ni buscando potenciales clientes que permitan un incremento de los ingresos percibidos.

7. ¿La asociación actualiza sus procedimientos de compra de materia prima y despacho del producto (pulpa)?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	42,9	42,9	42,9
	Casi Nunca	3	42,9	42,9	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

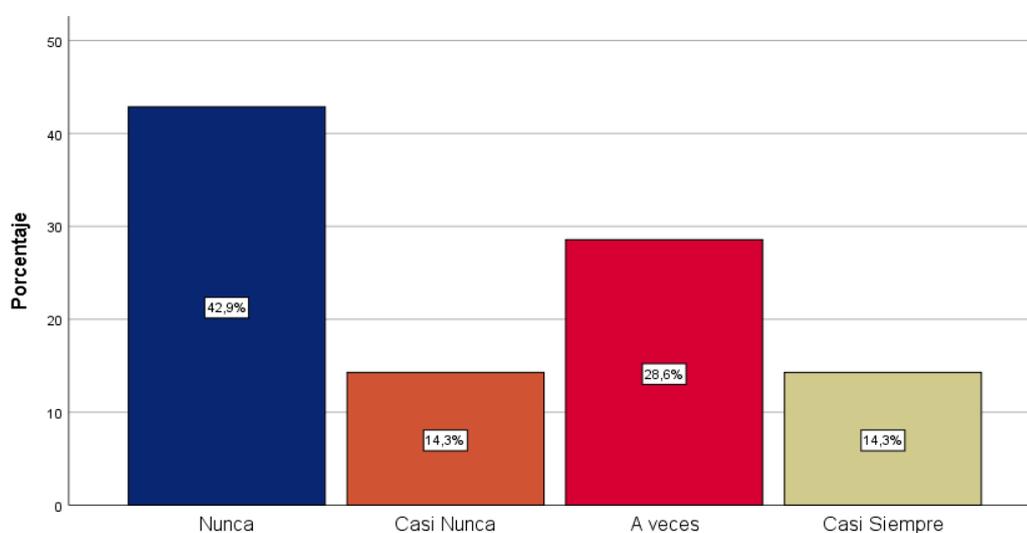


7. ¿La asociación actualiza sus procedimientos de compra de materia prima y despacho del producto (pulpa)?

### Interpretación y análisis

El 42,9% de los encuestados afirman que en dentro de la asociación nunca se actualiza los procedimientos de compra de materia prima y despacho del producto (pulpa), el 42,9% que casi nunca y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que no se está actualizando estos procesos de acuerdo al desenvolvimiento del mercado lo que le restaría ventaja frente a la competencia.

8. ¿La asociación toma en cuenta las sugerencias de todos para poder mejorar su planificación para diseñar estrategias futuras?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	42,9	42,9	42,9
	Casi Nunca	1	14,3	14,3	57,1
	A veces	2	28,6	28,6	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

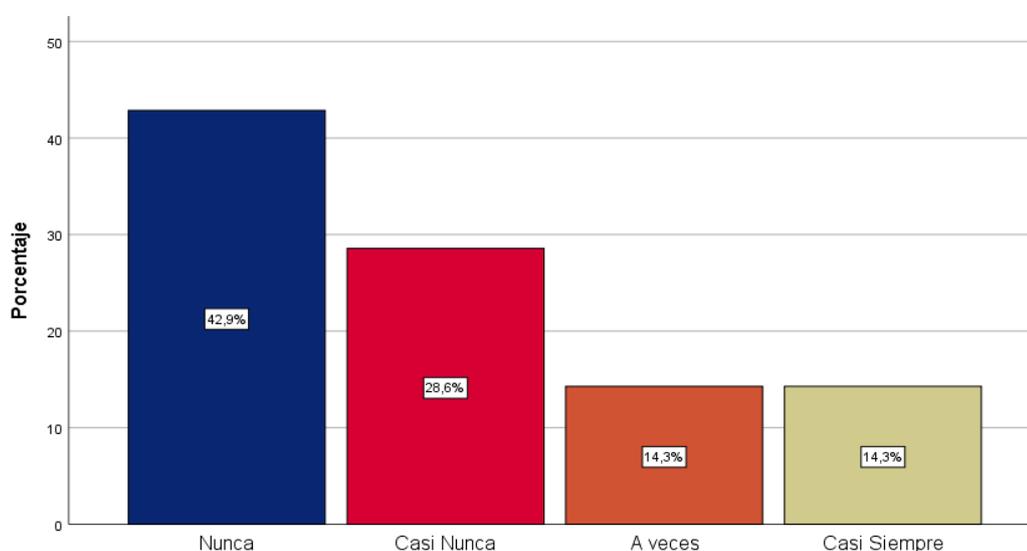


8. ¿La asociación toma en cuenta las sugerencias de todos para poder mejorar su planificación para diseñar estrategias futuras?

### Interpretación y análisis

El 42,9% de los encuestados afirman que dentro de la asociación nunca se toman en cuenta las sugerencias de todos para poder mejorar la planificación en el diseño de estrategias futuras, el 14,3% que casi nunca, el 28,6% que a veces y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que no son consideradas las opiniones de los colaboradores en el diseño de estrategias.

9. ¿La planificación de la asociación prevé el abastecimiento de los productos de mayor rotación?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	42,9	42,9	42,9
	Casi Nunca	2	28,6	28,6	71,4
	A veces	1	14,3	14,3	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

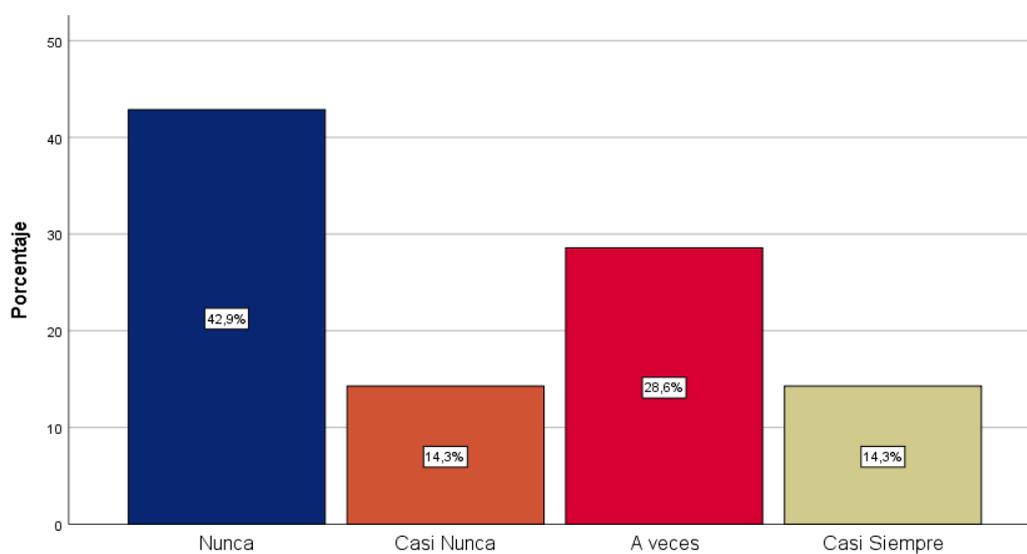


9. ¿La planificación de la asociación prevé el abastecimiento de los productos de mayor rotación?

### Interpretación y análisis

El 42,9% de los encuestados consideran que nunca la planificación de la asociación ha previsto el abastecimiento de los productos de mayor rotación, el 28,6% que casi nunca, el 14,3% que a veces, y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que dentro de la planificación no se contempla este tipo de abastecimiento.

10. ¿La asociación actualiza su stock de mercaderías constantemente?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	42,9	42,9	42,9
	Casi Nunca	1	14,3	14,3	57,1
	A veces	2	28,6	28,6	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

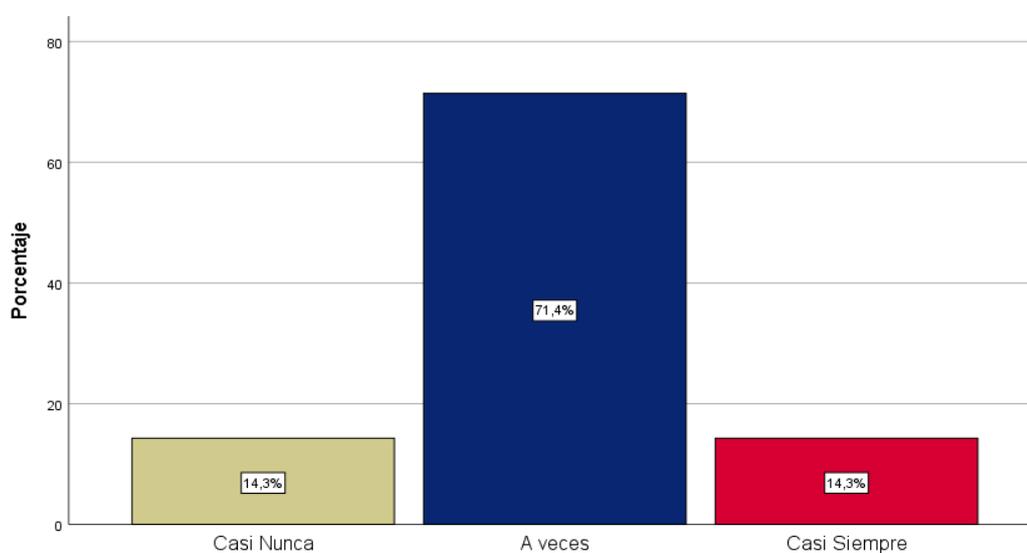


10. ¿La asociación actualiza su stock de mercaderías constantemente?

### Interpretación y análisis

El 42,9% de los encuestados consideran que dentro de la asociación nunca se actualiza el stock de mercaderías constantemente, el 14,3% que casi nunca, el 28,6% que a veces y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que no existe una actualización constante de los productos.

11. ¿La asociación se comunica oportunamente para el abastecimiento de productos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	14,3	14,3	14,3
	A veces	5	71,4	71,4	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

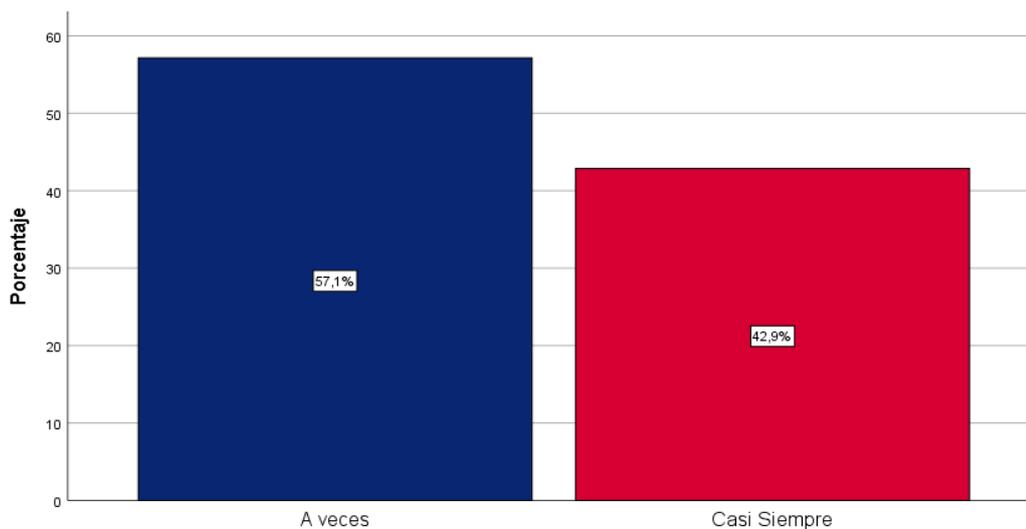


11. ¿La asociación comunica oportunamente para el abastecimiento de productos?

### Interpretación y análisis

El 71,4% de los encuestados afirman que la asociación a veces comunica oportunamente el abastecimiento de los productos, el 14,3% que casi nunca y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que dentro de la asociación se desconoce realmente si la información entregada es oportuna.

12. ¿La asociación da a conocer oportunamente los precios de venta cuando llega nueva materia prima de frutas?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	4	57,1	57,1	57,1
	Casi Siempre	3	42,9	42,9	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

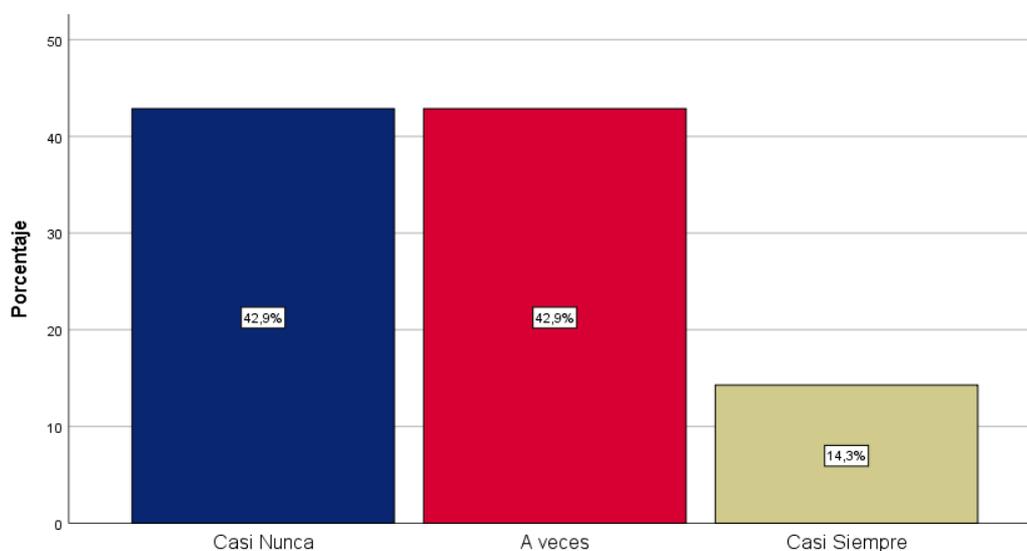


12. ¿La asociación da a conocer oportunamente los precios de venta cuando llega nueva materia prima de frutas?

### Interpretación y análisis

El 57,1% de los encuestados afirman que dentro de la asociación a veces dan a conocer oportunamente los precios de venta cuando llega nueva materia prima de frutas, el 42,9% que casi siempre, lo que indica que si es de conocimiento general los precios de la materia prima al momento de su ingreso.

13. A su parecer, ¿El procedimiento de control de stock de los productos es apropiado?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	42,9	42,9	42,9
	A veces	3	42,9	42,9	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

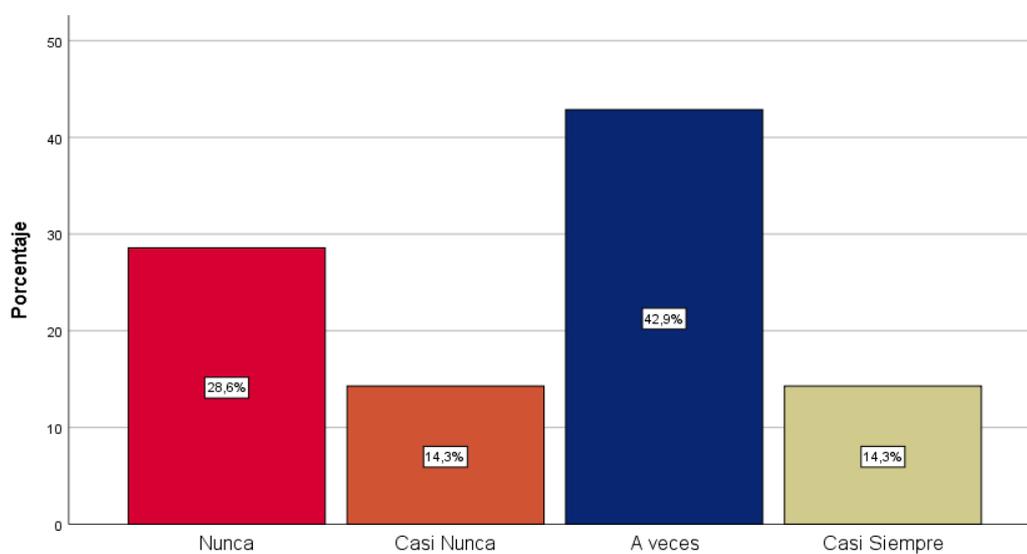


13. A su parecer, ¿El procedimiento de control de stock de los productos es apropiado?

### Interpretación y análisis

El 42,9% de los encuestados consideran que casi nunca el procedimiento de control de stock de los productos es apropiado, el 42,9% que a veces y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que en su mayoría no están de acuerdo con el manejo del stock de los productos.

14. ¿La empresa ha hecho conocer sus políticas de compra?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	28,6	28,6	28,6
	Casi Nunca	1	14,3	14,3	42,9
	A veces	3	42,9	42,9	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

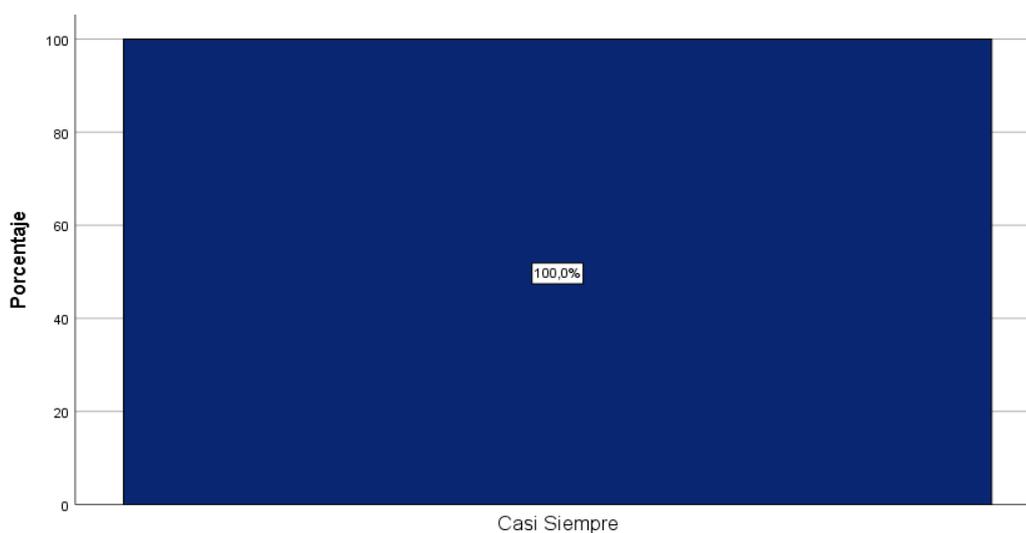


14. ¿La empresa ha hecho conocer sus políticas de compra?

### Interpretación y análisis

El 42,9% de los encuestados consideran que a veces la empresa ha hecho conocer sus políticas de compra, el 14,3 % que casi siempre, el 28,6% que nunca y el 14,3% que casi nunca, lo que indica que en su mayoría no tienen un conocimiento certero de las políticas de compra.

15. ¿Los espacios para la recepción de materia prima con frecuencia se encuentran disponibles?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Siempre	7	100,0	100,0	100,0

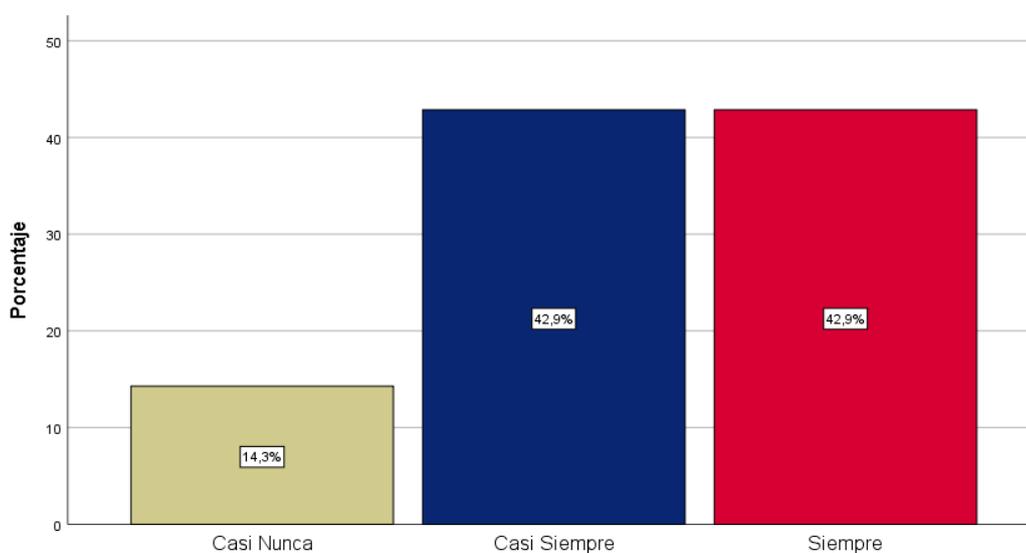


15. ¿Los espacios para la recepción de materia prima con frecuencia se encuentran disponibles?

### Interpretación y análisis

El 100% de los encuestados afirman que casi siempre los espacios para la recepción de materia prima se encuentran disponibles, lo que indica que si existe una adecuada distribución del espacio donde se desembarca la materia prima.

16. ¿Las áreas del almacén se encuentran con las señaléticas correspondientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	14,3	14,3	14,3
	Casi Siempre	3	42,9	42,9	57,1
	Siempre	3	42,9	42,9	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

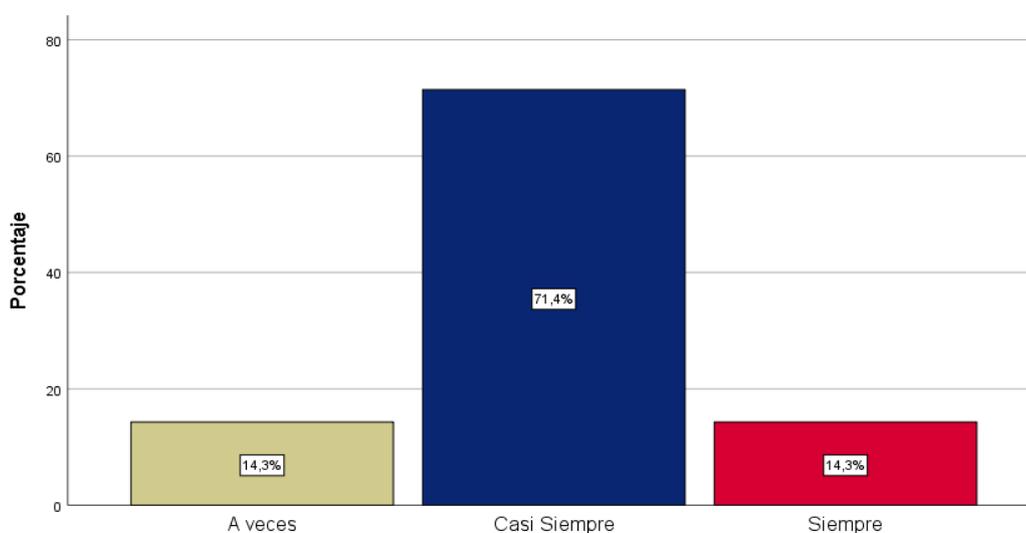


16. ¿Las áreas del almacén se encuentran con las señaléticas correspondientes?

### Interpretación y análisis

El 42,9% de los encuestados afirman que casi siempre las áreas del almacén se encuentran con las señaléticas correspondientes, el 42,9% que siempre y el 14,3% que casi nunca, lo que indica que el sistema de señaléticas está funcionando correctamente.

17. ¿La ubicación de la materia prima en el cuarto frío está organizada y permite su rápida localización y despacho?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	14,3	14,3	14,3
	Casi Siempre	5	71,4	71,4	85,7
	Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

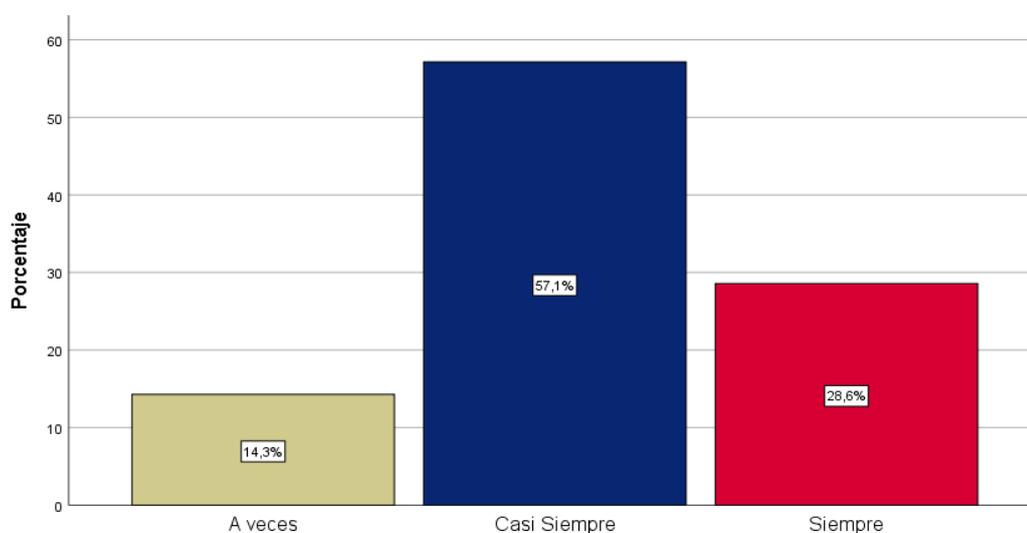


17. ¿La ubicación de la materia prima en el cuarto frío está organizada y permite su rápida localización y despacho?

### Interpretación y análisis

El 71,4% de los encuestados afirman que casi siempre la ubicación de la materia prima en el cuarto frío está organizada y permite su rápida localización y despacho, el 14,3% que siempre y el 14,3% a veces, lo que indica que la materia prima está bien distribuida dentro del cuarto frío.

18. ¿El cuarto frío disponible es un área adecuada para productos pesados que llegan de manera improvisada?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	14,3	14,3	14,3
	Casi Siempre	4	57,1	57,1	71,4
	Siempre	2	28,6	28,6	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

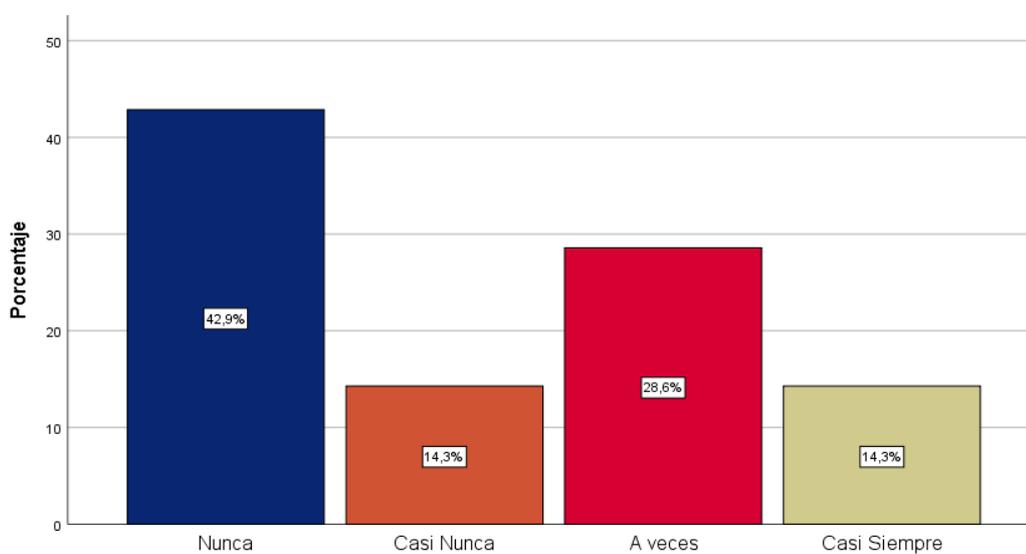


18. ¿El cuarto frío disponible es un área adecuada para productos pesados que llegan de manera improvisada?

### Interpretación y análisis

El 57,1% de los encuestados afirman que casi siempre el cuarto frío disponible es un área adecuada para productos pesados que llegan de manera improvisada, el 28,6% que siempre, y el 14,3% que a veces, lo que indica que el almacenaje dentro del cuarto frío está diseñado para el recibimiento de productos imprevistos.

19. ¿La asociación cuenta con planes de ruta óptimos para entrega de pedidos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	42,9	42,9	42,9
	Casi Nunca	1	14,3	14,3	57,1
	A veces	2	28,6	28,6	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

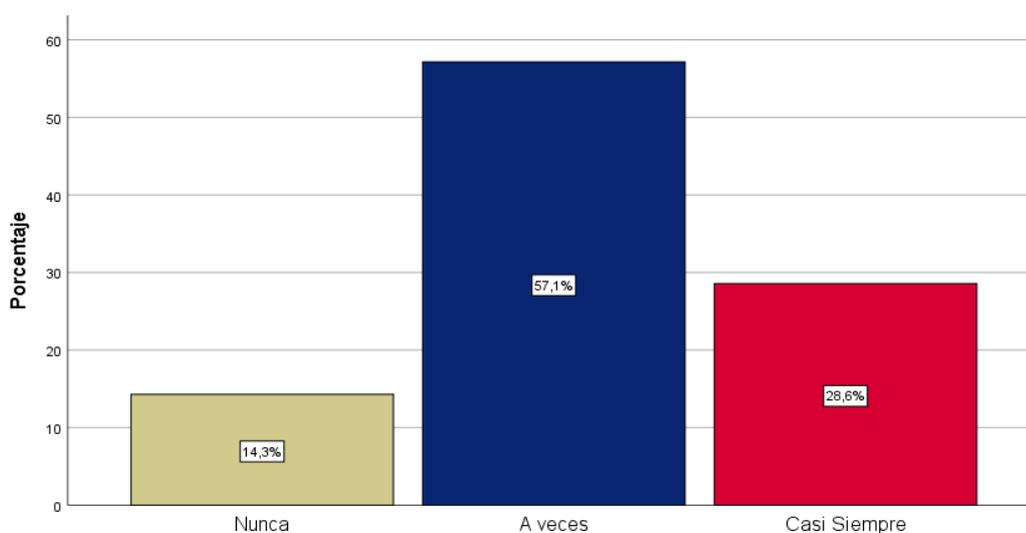


19. ¿La asociación cuenta con planes de ruta óptimos para entrega de pedidos?

### Interpretación y análisis

El 42,9% de los encuestados afirman que dentro de la asociación nunca se cuentan con planes de ruta óptimos para la entrega de pedidos, el 14,3% que casi nunca, el 28,6% que a veces y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que existe un desconocimiento general de la existencia de este tipo de planes.

20. ¿La asociación cuenta con planes de contingencia para atender al cliente en caso el producto llegue con algún defecto en el empaque?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	14,3	14,3	14,3
	A veces	4	57,1	57,1	71,4
	Casi Siempre	2	28,6	28,6	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

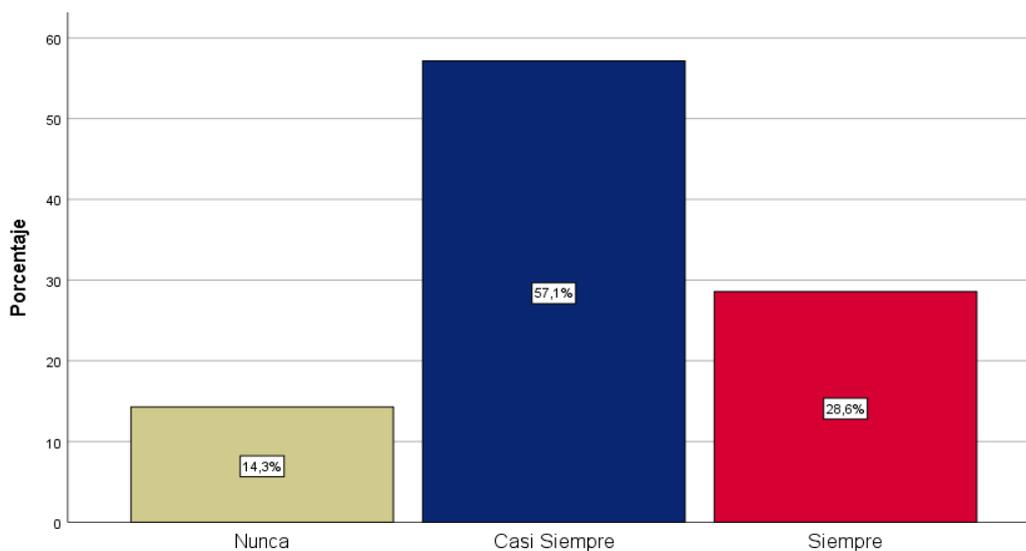


20. ¿La asociación cuenta con planes de contingencia para atender al cliente en caso el producto llegue con algún defecto en el empaque?

### Interpretación y análisis

El 57,1% de los encuestados afirman que a veces la asociación cuenta con planes de contingencia para atender a los clientes en caso de que el producto llegue con algún defecto en el empaque, el 28,6% que casi siempre, y el 14,3% que nunca, lo que indica que no existe permanentemente la creación de planes de contingencia para productos con fallas.

21. ¿La asociación cumple con los plazos de entrega de la pulpa de mora?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	14,3	14,3	14,3
	Casi Siempre	4	57,1	57,1	71,4
	Siempre	2	28,6	28,6	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

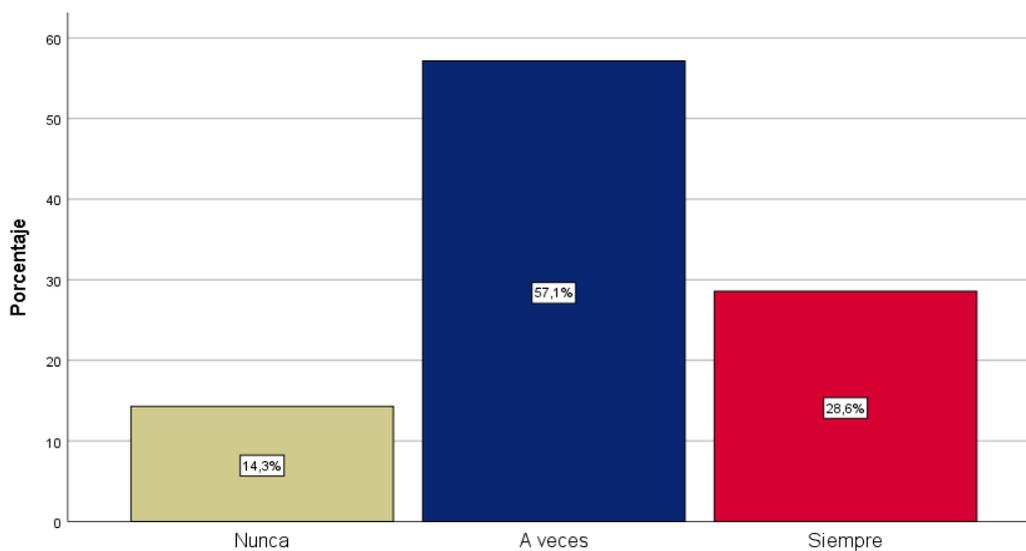


21. ¿La asociación cumple con los plazos de entrega de la pulpa de mora?

### Interpretación y análisis

El 57,1% de los encuestados afirman que casi siempre la asociación cumple con los plazos de entrega de la pulpa de mora, el 28,6% que siempre, el 14,3% que nunca, lo que indica que las entregas se realizan en los plazos estimados.

22. ¿Los envíos de pulpa de mora llegan en buen estado?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	14,3	14,3	14,3
	A veces	4	57,1	57,1	71,4
	Siempre	2	28,6	28,6	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

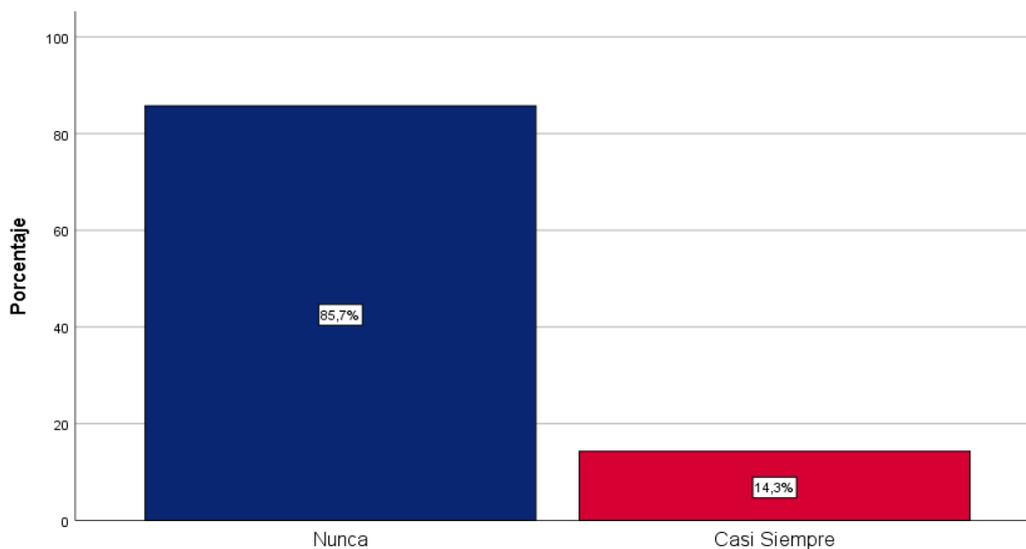


22. ¿Los envíos de pulpa de mora llegan en buen estado?

### Interpretación y análisis

El 57,1% de los encuestados afirman que solo a veces los envíos de pulpa de mora llegan en buen estado, el 28,6% que siempre y el 14,3% que nunca, lo que es alarmante ya que demuestra que los pedidos no llegan en condiciones óptimas propiciando el reclamo de los clientes y su devolución.

23. ¿La asociación dispone de medios de transporte para trasladar la mercadería?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	85,7	85,7	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

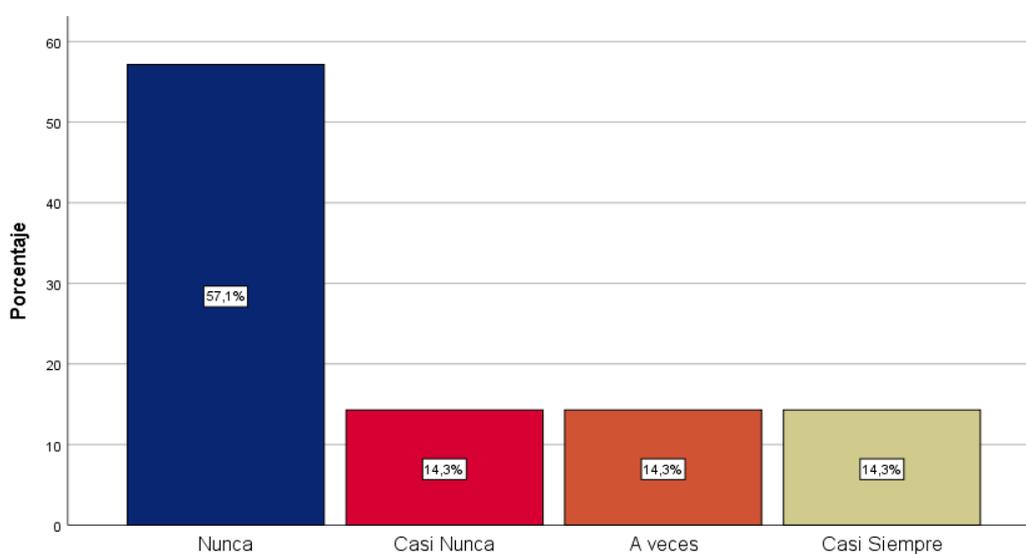


23. ¿La asociación dispone de medios de transporte para trasladar la mercadería?

### Interpretación y análisis

El 85,7% de los encuestados consideran que dentro de la asociación nunca se disponen de medios de transporte para trasladar la mercadería, el 14,3% que casi siempre, lo que indica que no cuentan con medios de transporte para movilizar los productos.

24. ¿El transporte que brinda la asociación para la entrega de pulpa de mora es confiable?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	57,1	57,1	57,1
	Casi Nunca	1	14,3	14,3	71,4
	A veces	1	14,3	14,3	85,7
	Casi Siempre	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	



24. ¿Es transporte que brinda la asociación para la entrega de pulpa de mora es confiable?

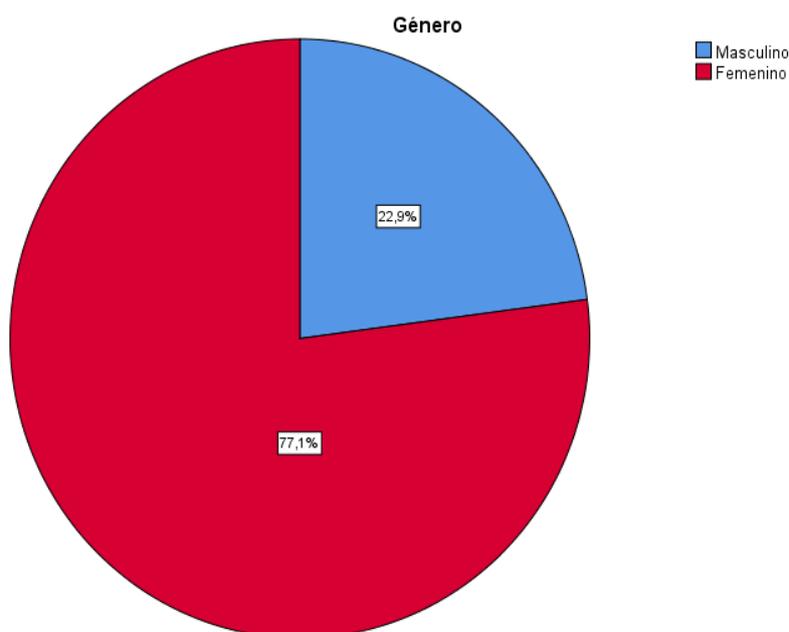
### Interpretación y análisis

El 57,1% de los encuestados consideran que el transporte que brinda la asociación para la entrega de pulpa de mora nunca ha sido confiable, el 14,3% que casi nunca, el 14,3% que a veces y el 14,3% que casi siempre, lo que indica que el transporte en la entrega de productos no cumple con las rutas.

## ANEXO 4

En este anexo se adjunta los resultados, análisis e interpretación de la encuesta aplicada a las familias de los Cantones de Latacunga, Pujilí, Saquisilí, La Maná y Valencia, Cantones que se encuentran a poca distancia de la planta procesadora de mora y a quienes se ha considerado para conocer su nivel de aceptación.

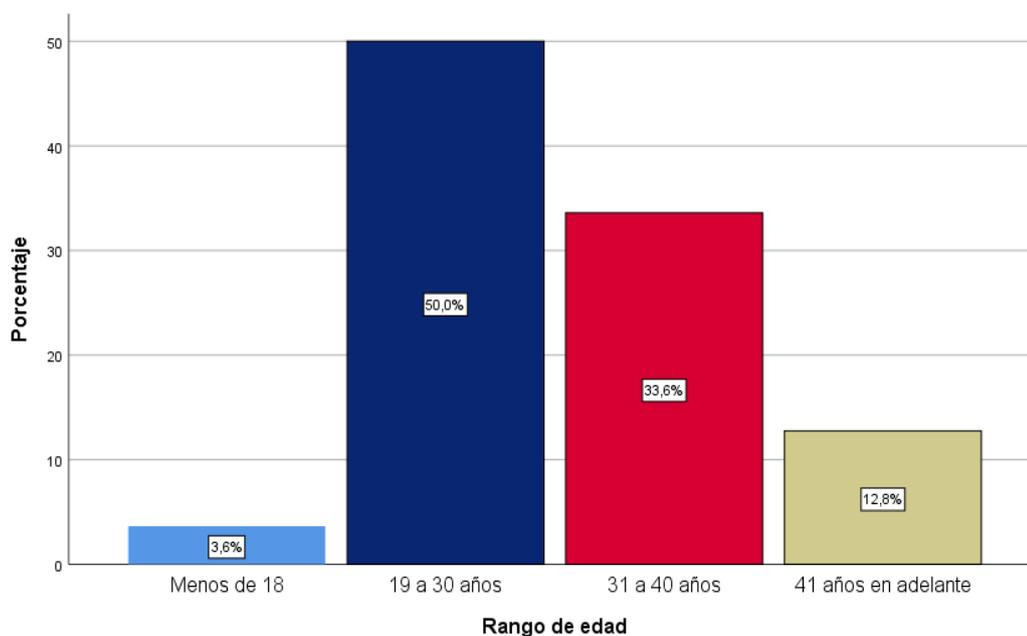
1. ¿Cuál es su género?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	88	22,9	22,9	22,9
	Femenino	296	77,1	77,1	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 22,9% de los encuestados pertenecen al género masculino mientras que el 77,10% al género femenino, lo que indica que la encuesta fue direccionada más a las mujeres quienes son consideradas como amas de casa, a su vez existe un porcentaje significativo que han contestado hombres dando paso a que la opinión vertida en el cuestionario sea igualitaria.

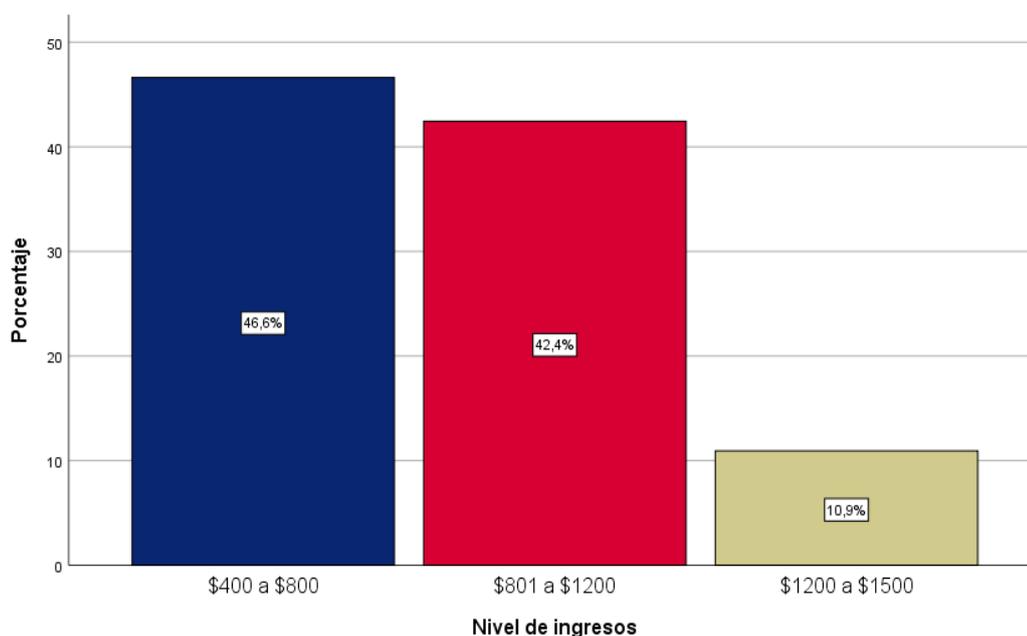
2. ¿Qué edad tiene Ud.?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 18	14	3,6	3,6	3,6
	19 a 30 años	192	50,0	50,0	53,6
	31 a 40 años	129	33,6	33,6	87,2
	41 años en adelante	49	12,8	12,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 50% de los encuestados tiene un rango de edad entre 19 a 30 años, el 33,6% está entre 31 a 40 años, el 12,8% tiene de 41 años en adelante y el 3,6% tiene menos de 18 años, lo que indica que su mayoría los encuestados son jóvenes adultos.

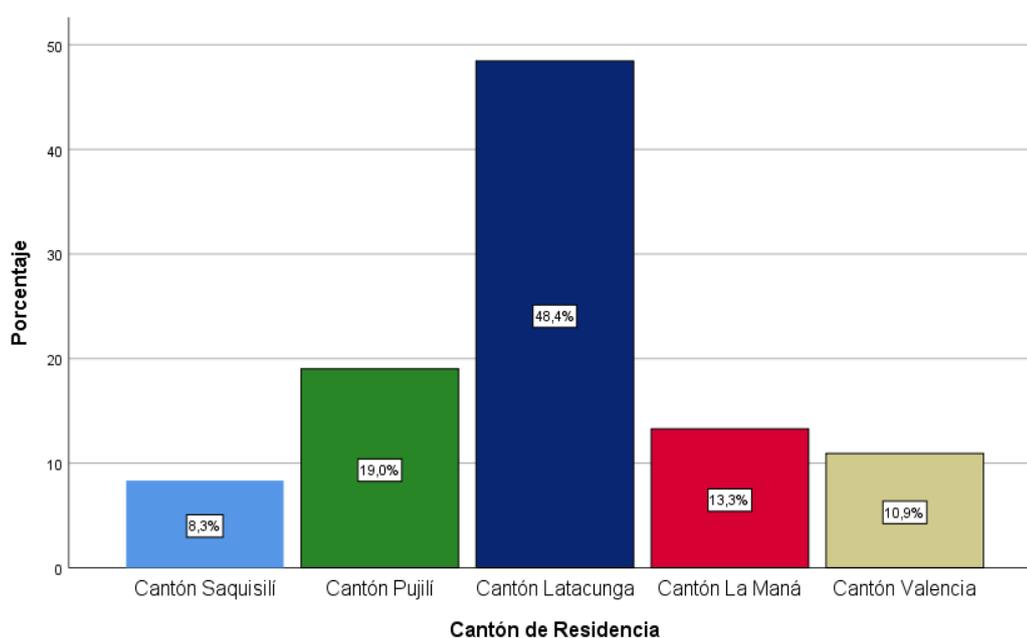
3. ¿Cuál es su nivel de ingresos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	\$400 a \$800	179	46,6	46,6	46,6
	\$801 a \$1200	163	42,4	42,4	89,1
	\$1200 a \$1500	42	10,9	10,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 46,6% de los encuestados percibe un nivel de ingresos comprendido entre \$400 a \$800, el 42,40% de \$801 a \$1200, el 10,9% de \$1200 a \$1500, lo que indica que en su mayoría el promedio de ingresos es menor a los \$1000 dólares.

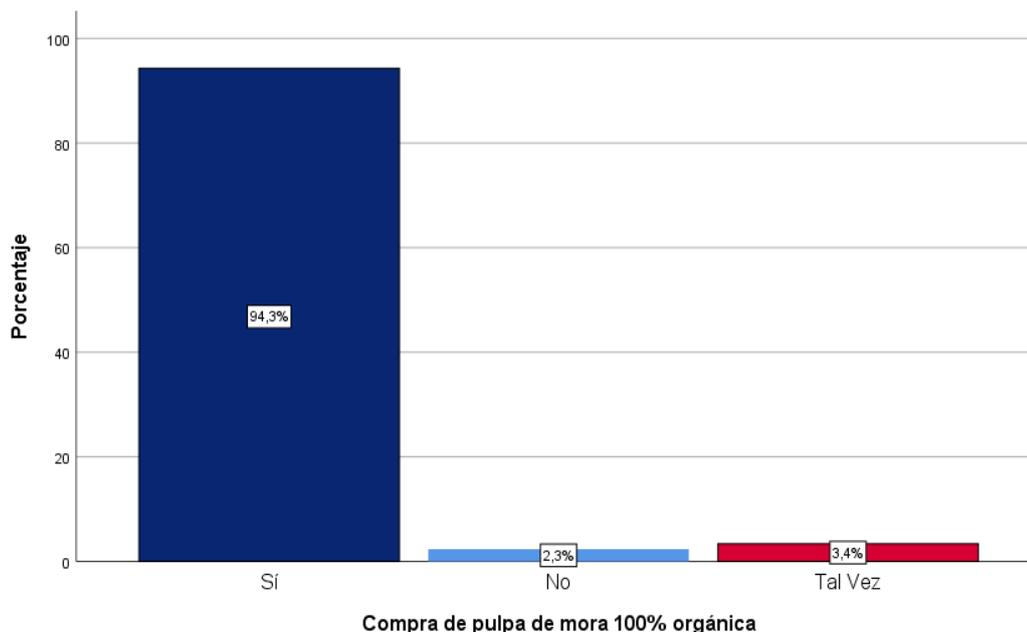
4. ¿Cuál es su Cantón de Residencia?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cantón Saquisilí	32	8,3	8,3	8,3
	Cantón Pujilí	73	19,0	19,0	27,3
	Cantón Latacunga	186	48,4	48,4	75,8
	Cantón La Maná	51	13,3	13,3	89,1
	Cantón Valencia	42	10,9	10,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 48,40% de los encuestados reside en el cantón Latacunga, el 19,0% en el cantón Pujilí, el 13,3% en el cantón La Maná, el 8,3% en el cantón Saquisilí y el 10,9% en el cantón Valencia, lo que indica que la mayor parte de encuestados pertenecen a Latacunga y Pujilí.

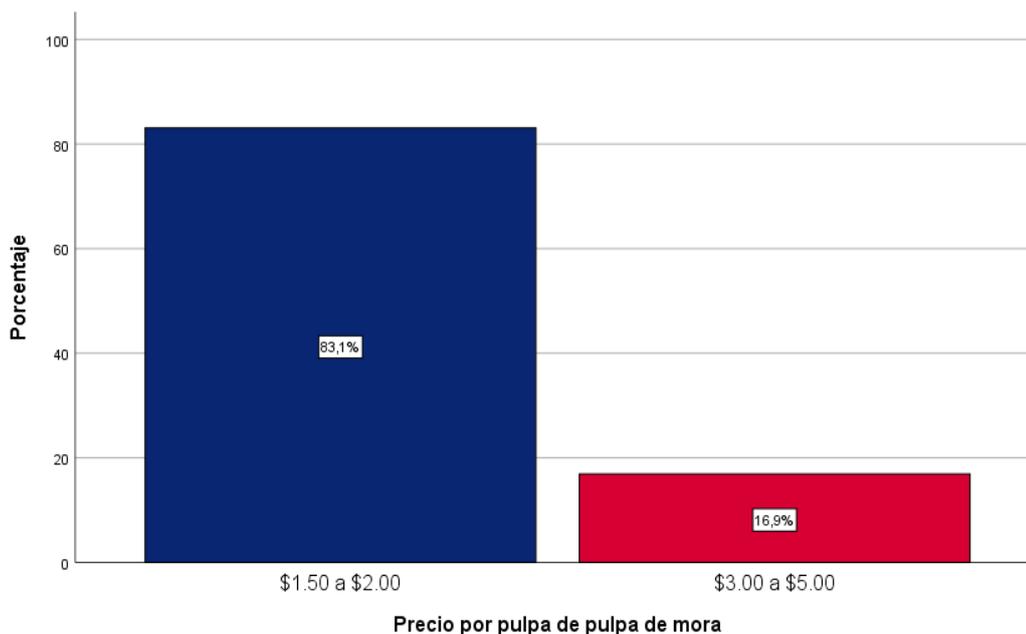
5. ¿Le gustaría comprar pulpa de mora 100% orgánica?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	362	94,3	94,3	94,3
	No	9	2,3	2,3	96,6
	Tal Vez	13	3,4	3,4	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 94,3% de los encuestados afirman que les gustaría comprar pulpa de mora 100% orgánica, el 2,3% no accedería a la compra y el 3,4% están indecisos en acceder a la compra, lo que indica que en su mayoría existe aceptación en la compra de la pulpa de mora orgánica.

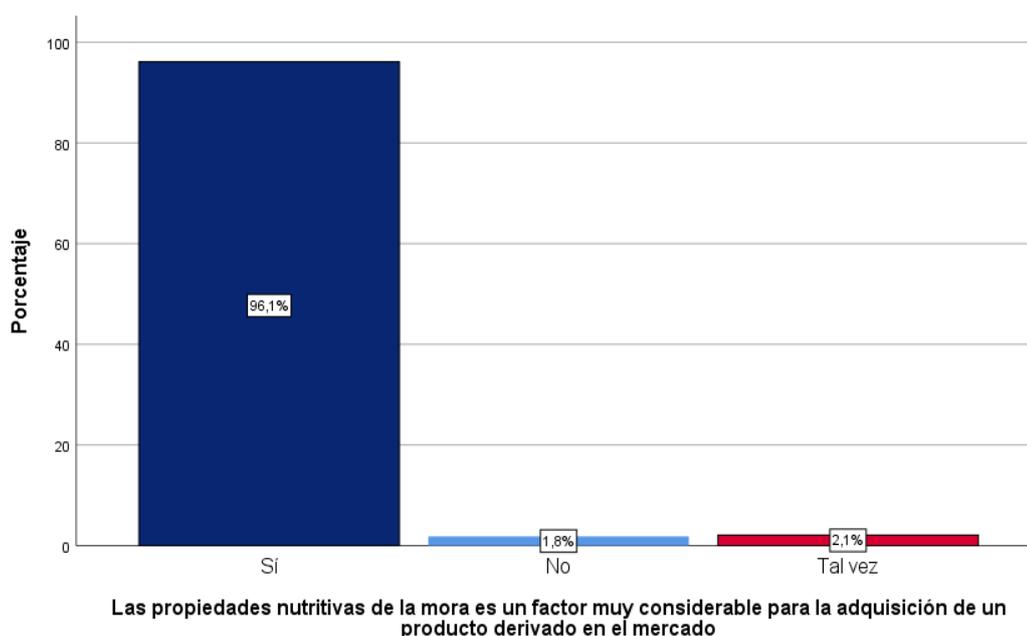
6. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una cantidad de pulpa de mora?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	\$1.50 a \$2,00	319	83,1	83,1	83,1
	\$3,00 a \$5,00	65	16,9	16,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 83,1% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por la pulpa de mora entre \$1.50 a \$2,00, mientras el 16,9% pagaría entre \$3,00 a \$5,00, lo que indica que en su mayoría no estarían dispuestos a pagar un valor mayor a \$2,00 dólares.

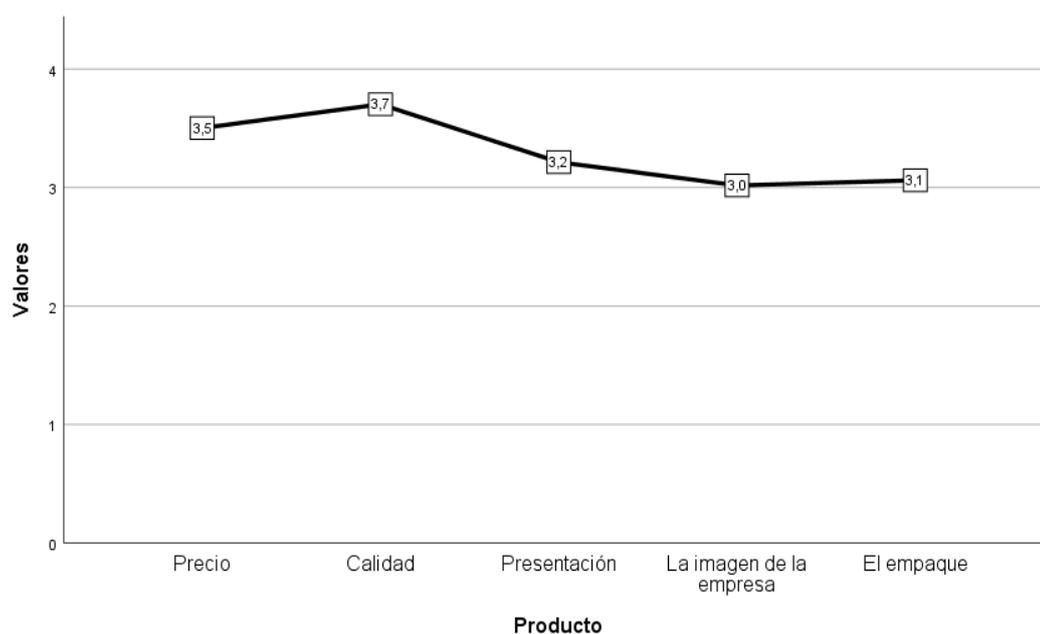
7. ¿Considera usted que las propiedades nutritivas de la mora es un factor muy considerable para la adquisición de un producto derivado en el mercado?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	369	96,1	96,1	96,1
	No	7	1,8	1,8	97,9
	Tal vez	8	2,1	2,1	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 96,1% de los encuestados considera que las propiedades nutritivas de la mora es un factor importante para la adquisición de un producto derivado en el mercado, el 1,8% no lo considera y el 2,1% no tiene seguridad de que lo sea, lo que indica que en su mayoría consideran que un producto con estas propiedades es representativo dentro del mercado.

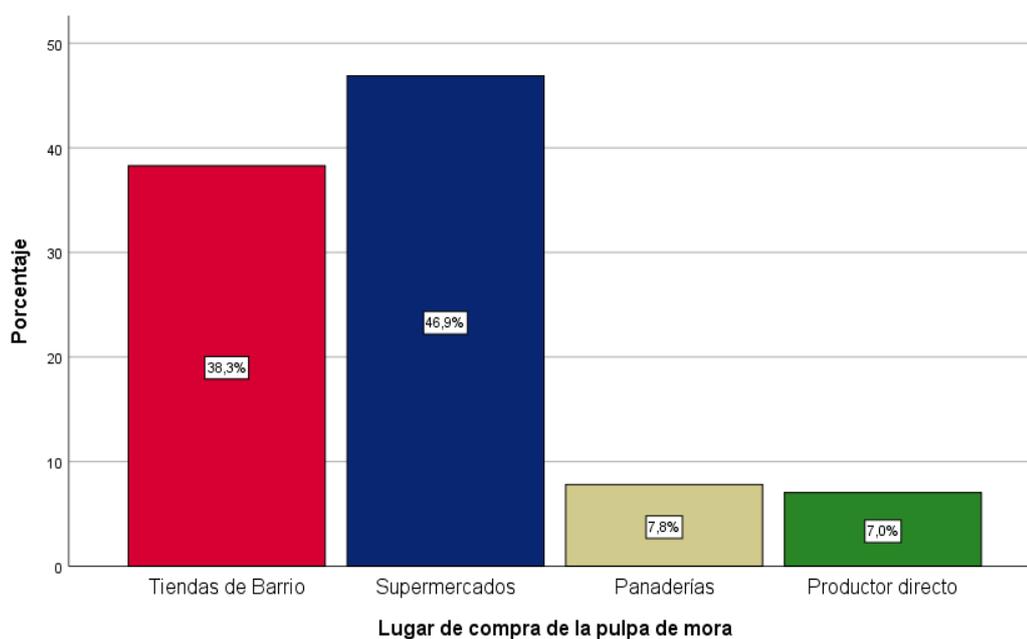
8. ¿Al momento de comprar pulpa de mora, qué es lo primero que toma en cuenta? Siendo 1 Mínimo y 5 Máximo.				
	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Precio	1,00	5,00	3,50	1,53
Calidad	1,00	5,00	3,70	1,48
Presentación	1,00	5,00	3,21	1,29
La imagen de la empresa	1,00	5,00	3,02	1,29
El empaque	1,00	5,00	3,06	1,33



### Interpretación y análisis

Del 100% de los encuestados, lo primero que toman en cuenta al momento de comprar la pulpa de mora es la calidad, seguido del empaque, presentación, precio y la imagen de la empresa, lo que indica que los consumidores para acceder al producto consideran que este debe ser de alta calidad.

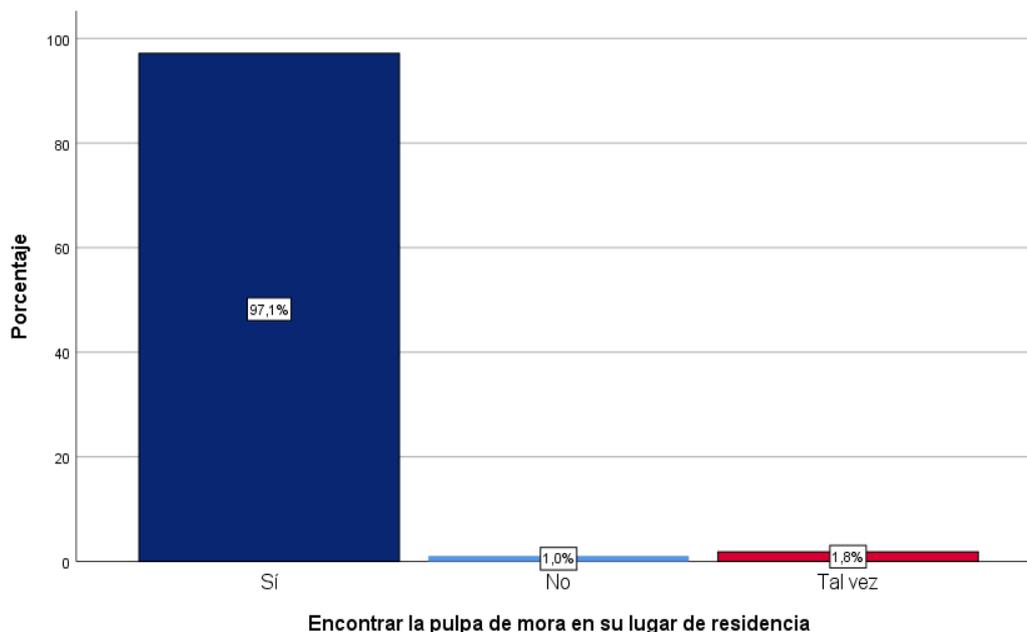
9. ¿En cuál de estos lugares compra la pulpa de mora?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Tiendas de Barrio	147	38,3	38,3	38,3
	Supermercados	180	46,9	46,9	85,2
	Panaderías	30	7,8	7,8	93,0
	Productor directo	27	7,0	7,0	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 46,9% de los encuestados compran la pulpa de mora en los supermercados, el 38,3% en las tiendas de barrio, el 7,8% en las panaderías, mientras que el 7,0% buscan un productor directo, lo que indica que existe mayor accesibilidad al producto en los supermercados.

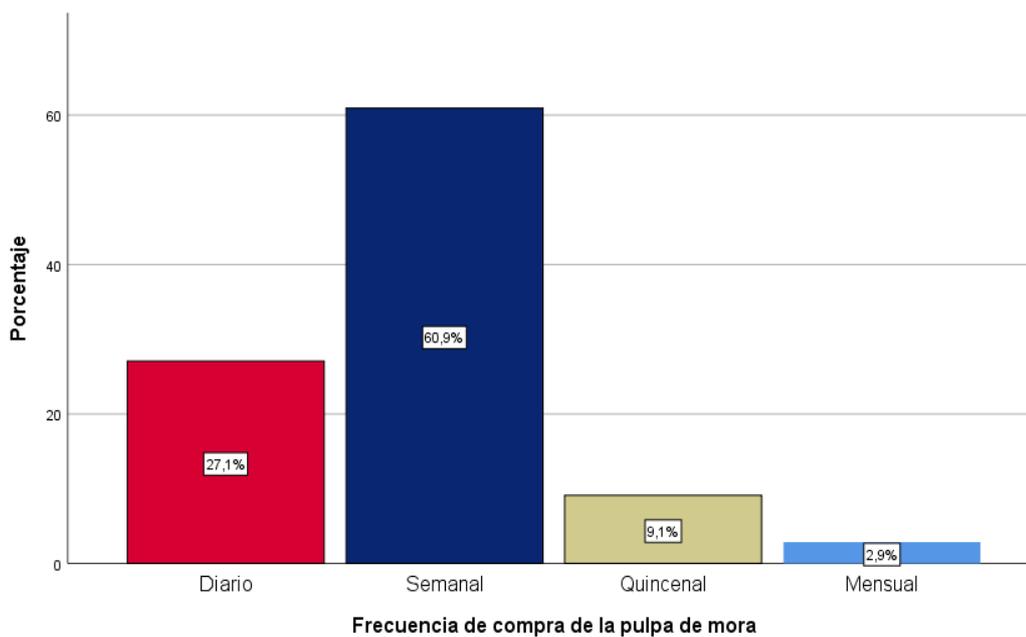
10. ¿Le gustaría encontrar la pulpa de mora en su lugar de residencia?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	373	97,1	97,1	97,1
	No	4	1,0	1,0	98,2
	Tal vez	7	1,8	1,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 97,1% de los encuestados afirman que les gustaría encontrar la pulpa de mora en su lugar de residencia, seguido del 1,0% menciona que no está de acuerdo; mientras que el 1,8% no están seguros, lo que indica que en su mayoría existe aceptabilidad para que el producto sea entregado en sus domicilios.

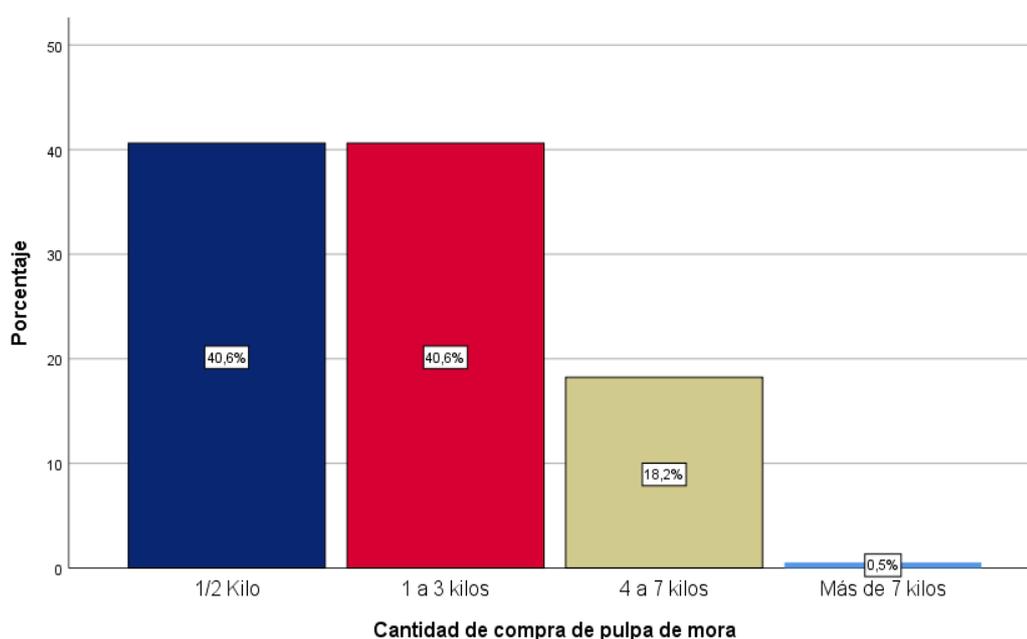
11. ¿Con que frecuencia compraría la pulpa de mora?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Diario	104	27,1	27,1	27,1
	Semanal	234	60,9	60,9	88,0
	Quincenal	35	9,1	9,1	97,1
	Mensual	11	2,9	2,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 60,9% de los encuestados comprarían la pulpa de mora de forma semanal, el 27,1% lo realizarían diariamente, el 9,1% quincenal y el 2,9% mensual, lo que indica que es más frecuente que los consumidores accedan a la compra semanalmente.

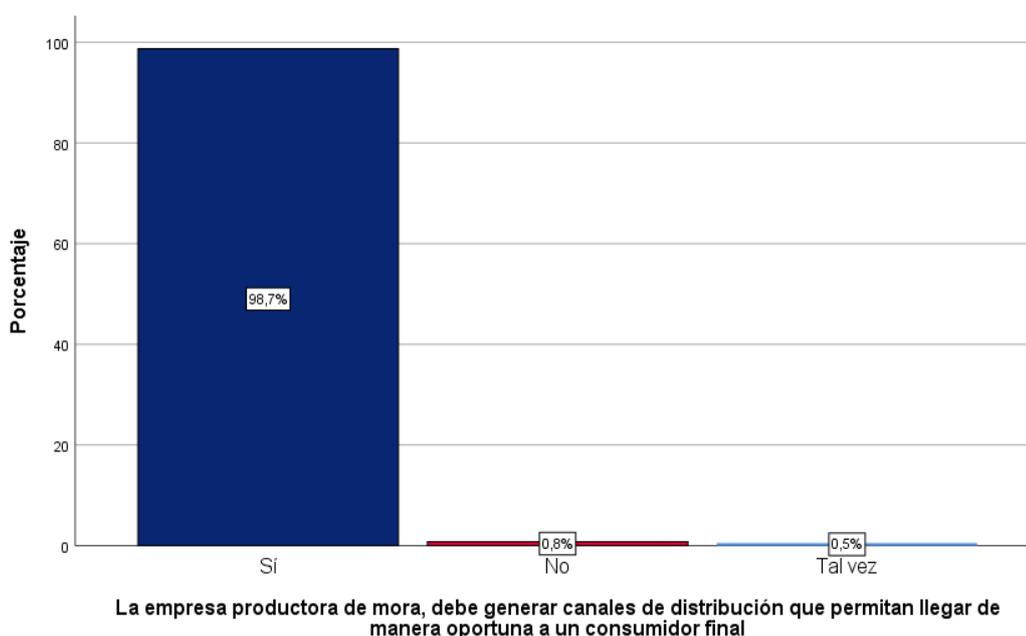
12. ¿Qué cantidad de pulpa de mora compraría?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1/2 Kilo	156	40,6	40,6	40,6
	1 a 3 kilos	156	40,6	40,6	81,3
	4 a 7 kilos	70	18,2	18,2	99,5
	Más de 7 kilos	2	,5	,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 40,6% de los encuestados comprarían ½ kilo de pulpa de mora, el 40,6% comprarían de 1 a 3 kilos, y el 18,2% comprarían de 4 a 7 kilos, mientras que el 0,5% compraría la pulpa más de 7 kilos; lo que indica que en su mayoría prefieren acceder de ½ kilo a 3 kilos del producto.

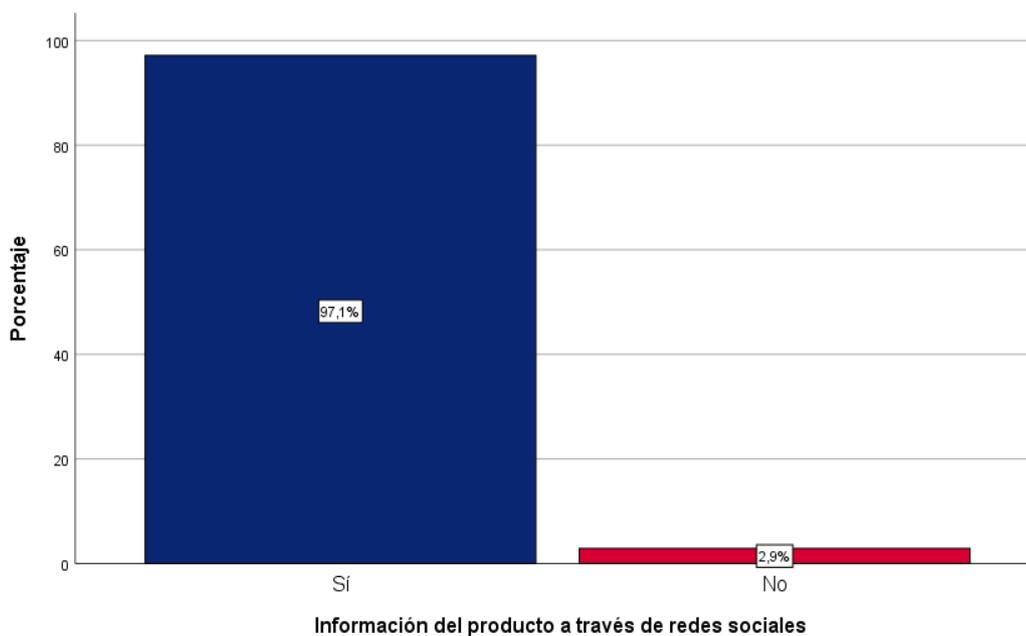
13. Considera Ud. ¿Que la empresa productora de mora, debe generar canales de distribución que permitan llegar de manera oportuna a un consumidor final?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	379	98,7	98,7	98,7
	No	3	,8	,8	99,5
	Tal vez	2	,5	,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 98,7% de los encuestados afirman que sí consideran que la empresa productora de mora, debe generar canales de distribución que permitan llegar de manera oportuna a un consumidor final, el 0,8% que no, y el 0,5% que tal vez, lo que indica que es necesario la implantación de un canal de distribución dentro de la empresa.

14. ¿Le gustaría recibir información de nuestro producto a través de redes sociales?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	373	97,1	97,1	97,1
	No	11	2,9	2,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	



### Interpretación y análisis

El 97,1% de los encuestados afirman que sí les gustaría recibir información del producto a través de redes sociales, mientras que el 2,9% dice que no, lo que indica que una forma práctica de que se dé a conocer el producto es a través de las redes sociales ya que los consumidores prefieren informarse por este medio.

## ANEXO 5

Detalle de lo que posee la Planta posee la planta procesadora de mora de productores y comercializadores 21 de octubre.

Cantidad	Unidad de medida	Descripción	Valor Unitario	Valor total
		<b>EDIFICIO</b>		<b>\$30.000,00</b>
1	m2	Planta de producción	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
		<b>MUEBLES Y ENSERES</b>		<b>\$ 150,00</b>
20	Unidad	Sillas plásticas	\$ 7,50	\$ 150,00
		<b>MAQUINARIA, EQUIPO Y HERRAMIENTAS</b>		<b>\$13.404,08</b>
1	Unidad	Lavadora de frutas	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
1	Unidad	Tina de acero inoxidable	\$ 950,00	\$ 950,00
1	Unidad	Trituradora	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
	Unidad	Olla industrial	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
1	Unidad	Balanza Industrial	\$ 1.041,00	\$ 1.041,00
1	Unidad	Refrigerador	\$ 950,00	\$ 950,00
1	Unidad	Etiquetadora	\$ 575,00	\$ 575,00
4	Unidad	Gorros para cubrir el cabello	\$ 0,75	\$ 3,00
4	Unidad	Botas	\$ 6,50	\$ 26,00
4	Unidad	Guantes de. producción	\$ 0,90	\$ 3,60
4	Unidad	Delantales con refuerzos	\$ 3,87	\$ 15,48
2	Unidad	Extintores PAQ. Lb.	\$ 20,00	\$ 40,00
1	Unidad	Envasadora y Selladora	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
		<b>COSTOS DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>\$ 188,00</b>
1	Unidad	Patente municipal	\$ 80,00	\$ 80,00
1	Unidad	Patente y registro de marca	\$ 18,00	\$ 18,00
1	Unidad	Permiso de Bomberos	\$ 90,00	\$ 90,00
1	Unidad	Trámites en el SRI	\$ -	\$ -
		<b>TOTAL</b>		<b>\$43.742,08</b>

## ANEXO 6

En este anexo se adjunta la tabla de amortización, del crédito que será solicitado para la inversión que requiere la planta procesadora de mora de la asociación de productores y comercializadores 21 de octubre.

### TABLA DE AMORTIZACIÓN

**Capital** 21000

**Tasa** 16,50%

**Plazo** 36 meses

**Interés** 5765,75

Número	Fecha de Pago	Capital	Interés	Cuota	Saldo Capital
1	22-mar-22	\$ 443.91	\$ 281.88	\$ 725.79	\$ 20056.09
2	21-abr-22	\$ 450.02	\$ 275.77	\$ 725.79	\$ 19606.07
3	21-may-22	\$ 456.21	\$ 269.58	\$ 725.79	\$ 19149.86
4	20-jun-22	\$ 462.48	\$ 263.31	\$ 725.79	\$ 18687.38
5	20-jul-22	\$ 468.84	\$ 256.95	\$ 725.79	\$ 18218.54
6	19-ago-22	\$ 475.29	\$ 250.50	\$ 725.79	\$ 17743.25
7	18-sep-22	\$ 481.82	\$ 243.97	\$ 725.79	\$ 17261.43
8	18-oct-22	\$ 488.45	\$ 237.34	\$ 725.79	\$ 16772.98
9	17-nov-22	\$ 495.16	\$ 230.63	\$ 725.79	\$ 16277.82
10	17-dic-22	\$ 501.97	\$ 223.82	\$ 725.79	\$ 15775.85
11	16-ene-23	\$ 508.87	\$ 216.92	\$ 725.79	\$ 15266.98
12	15-feb-23	\$ 515.87	\$ 209.92	\$ 725.79	\$ 14751.11
13	17-mar-23	\$ 522.96	\$ 202.83	\$ 725.79	\$ 14228.15
14	16-abr-23	\$ 530.15	\$ 195.64	\$ 725.79	\$ 13698.00
15	16-may-23	\$ 537.44	\$ 188.35	\$ 725.79	\$ 13160.56
16	15-jun-23	\$ 544.83	\$ 180.96	\$ 725.79	\$ 12615.73

<b>Número</b>	<b>Fecha de Pago</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Cuota</b>	<b>Saldo Capital</b>
17	15-jul-23	\$ 552.32	\$ 173.47	\$ 725.79	\$ 12063.41
18	14-ago-23	\$ 559.92	\$ 165.87	\$ 725.79	\$ 11503.49
19	13-sep-23	\$ 567.62	\$ 158.17	\$ 725.79	\$ 10935.87
20	13-oct-23	\$ 575.42	\$ 150.37	\$ 725.79	\$ 10360.45
21	12-nov-23	\$ 583.33	\$ 142.46	\$ 725.79	\$ 9777.12
22	12-dic-23	\$ 591.35	\$ 134.44	\$ 725.79	\$ 9185.77
23	11-ene-24	\$ 599.49	\$ 126.30	\$ 725.79	\$ 8586.28
24	10-feb-24	\$ 607.73	\$ 118.06	\$ 725.79	\$ 7978.55
25	11-mar-24	\$ 616.08	\$ 109.71	\$ 725.79	\$ 7362.47
26	10-abr-24	\$ 624.56	\$ 101.23	\$ 725.79	\$ 6737.91
27	10-may-24	\$ 633.14	\$ 92.65	\$ 725.79	\$ 6104.77
28	9-jun-24	\$ 641.85	\$ 83.94	\$ 725.79	\$ 5462.92
29	9-jul-24	\$ 650.67	\$ 75.12	\$ 725.79	\$ 4812.25
30	8-ago-24	\$ 659.62	\$ 66.17	\$ 725.79	\$ 4152.63
31	7-sep-24	\$ 668.69	\$ 57.10	\$ 725.79	\$ 3483.94
32	7-oct-24	\$ 677.89	\$ 47.90	\$ 725.79	\$ 2806.05
33	6-nov-24	\$ 687.21	\$ 38.58	\$ 725.79	\$ 2118.84
34	6-dic-24	\$ 696.66	\$ 29.13	\$ 725.79	\$ 1422.18
35	5-ene-25	\$ 706.24	\$ 19.55	\$ 725.79	\$ 715.94
36	4-feb-25	\$ 715.95	\$ 9.84	\$ 725.79	\$0

## ANEXO 7

Instalaciones de la planta procesadora de mora de asociación de productores y comercializadores 21 de octubre.













## **ANEXO 8**

### **Validación de expertos**

## **ANEXO 9**

### **Validación de Usuarios**