



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

MECANISMO: EMPRENDIMIENTO

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LOS
PRODUCTOS DERIVADOS DEL MANÍ EN LA ASOCIACIÓN
AMUCOMT DEL CANTÓN TOSAGUA**

AUTOR:

SOLÓRZANO VILLAVICENCIO CARLOS JAVIER

TUTOR:

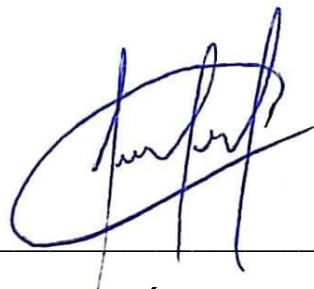
DRA. C. LADY DIANA ZAMBRANO MONTESDEOCA

CALCETA, FEBRERO DE 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo CARLOS JAVIER SOLÓRZANO VILLAVICENCIO, con cédula de ciudadanía 1315122265, declaro bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **PLAN DE NEGOCIO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS DEL MANÍ EN LA ASOCIACIÓN AMUCOMT DEL CANTÓN TOSAGUA** es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.

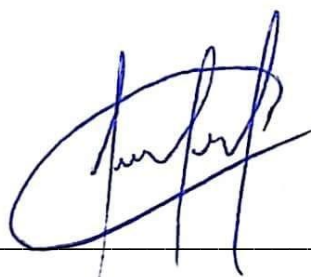


CARLOS JAVIER SOLÓRZANO VILLAVICENCIO

CC: 1315122265

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

CARLOS JAVIER SOLÓRZANO VILLAVICENCIO, con cédula de ciudadanía 1315122265, autorizo a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: **PLAN DE NEGOCIO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS DEL MANÍ EN LA ASOCIACIÓN AMUCOMT DEL CANTÓN TOSAGUA**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.



CARLOS JAVIER SOLÓRZANO VILLAVICENCIO

CC: 1315122265

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

DRA. LADY DIANA ZAMBRANO MONTESDEOCA, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **PLAN DE NEGOCIO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS DEL MANÍ EN LA ASOCIACIÓN AMUCOMT DEL CANTÓN TOSAGUA**, que ha sido desarrollado por **CARLOS JAVIER SOLÓRZANO VILLAVICENCIO**, previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

DRA. LADY DIANA ZAMBRANO MONTESDEOCA

CC: 1310471097

TUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: **PLAN DE NEGOCIO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS DEL MANÍ EN LA ASOCIACIÓN AMUCOMT DEL CANTÓN TOSAGUA**, que ha sido desarrollado por **CARLOS JAVIER SOLÓRZANO VILLAVICENCIO**, previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

JOHANA MÁRQUEZ BRAVO

CC: 1312025693

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

SUSY TOALA MENDOZA

CC: 1312162835

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

BENIGNO ALCÍVAR MARTÍNEZ

CC: 1309511911

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

La razón es más que suficiente para expresar mi agradecimiento a nuestro Dios por el regalo de la vida y la sabiduría proporcionada a lo largo de este desafiante pero significativo trayecto.

Agradezco profundamente a mi abuelita, quien ha sido mi principal motivación y fuente de impulso e inspiración en la consecución de este gran sueño. Extiendo mi gratitud a las docentes que me inculcaron con sus conocimientos y ayuda para el logro de este objetivo, la Ing. Lady, Ing Johana y la Ing. María José por el apoyo brindado en este relevante proceso.

Agradezco a la universidad por abrirme sus puertas y permitir acceder a una educación integral y de calidad en todos los aspectos. Expreso mi reconocimiento a mi tutora, y a cada uno de los docentes por proporcionarme las pautas y conocimientos necesarios para culminar esta valiosa etapa de mi vida.

Carlos Javier Solórzano Villavicencio

DEDICATORIA

Quiero expresar la dedicatoria de este logro, en primer lugar y de manera muy especial, a Dios, quien me ha otorgado la sabiduría necesaria para llevar a cabo este trabajo y ha guiado mis pasos por el camino del bien. Asimismo, agradezco grandemente a mi abuelita por su apoyo incondicional y sabios consejos a lo largo de mi trayectoria educativa, además de motivarme con palabras positivas para no rendirme.

Quiero reconocer el apoyo de quienes estuvieron conmigo durante mi carrera, fue fundamental para que pudiera avanzar y superar diversos desafíos durante gran parte de mi recorrido universitario. Gracias a la eficaz colaboración que conformamos junto a mi tutora, hemos alcanzado con éxito este objetivo.

Carlos Javier Solórzano Villavicencio

CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
CONTENIDO GENERAL	viii
CONTENIDO DE TABLAS	xiii
CONTENIDO DE FIGURAS	xv
RESUMEN	xvii
ABSTRACT	xviii
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	19
1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.2 JUSTIFICACIÓN	22
1.3 OBJETIVOS	24
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	24
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
1.4 IDEA A DEFENDER	24
CAPÍTULO II. REVISIÓN CONCEPTUAL DEL NEGOCIO	21

2.1 PLAN DE NEGOCIO	21
2.1.1 ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS	22
2.2 POSICIONAMIENTO	30
2.2.1 TIPOS DE POSICIONAMIENTO	31
2.3 ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (EPS)	33
2.4 SECTOR ASOCIATIVO	33
2.4.1 ASOCIACIONES PRODUCTIVAS	35
2.5 PRODUCCIÓN DE MANÍ	35
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO	37
3.1 UBICACIÓN	37
3.2 DURACIÓN	37
3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	37
3.3.1 DESCRIPTIVA	38
3.3.2 DOCUMENTAL	38
3.3.3 DE CAMPO	38
3.4 MÉTODOS	38
3.4.1 DEDUCTIVO	39
3.4.2 INDUCTIVO	39
3.4.3 ANALÍTICO	39
3.4.4 SINTÉTICO	39
3.5 TÉCNICAS	40

3.5.1 ENCUESTA	40
3.5.2 ANÁLISIS PESTEL	40
3.5.3 CINCO FUERZAS DE PORTER	40
3.5.4 VRIO	41
3.5.5 FODA	41
3.5.6 EFI	41
3.5.7 EFE	41
3.5.8 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	41
3.5.9 ANÁLISIS DE LA OFERTA	42
3.5.10 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	42
3.5.11 TMAR (TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO)	42
3.5.12 TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)	42
3.5.13 VAN (VALOR ACTUAL NETO)	42
3.5.14 PRI (PERIODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN)	42
3.5.15 PUNTO DE EQUILIBRIO	42
3.5.16 RELACIÓN COSTO – BENEFICIO	43
3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA	43
3.6.1 POBLACIÓN	43
3.6.2 MUESTRA	43
3.7 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.8 RESULTADOS ESPERADOS	47

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	49
4.1 FASE I. CARACTERIZAR EL ENTORNO MICROEMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN AMUCOMT PARA EL POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS DEL MANÍ.	49
4.1.1 ANÁLISIS PESTEL	49
4.1.2 CINCO FUERZAS DE PORTER	52
4.1.3 VRIO	56
4.1.4 ANÁLISIS FODA	57
4.1.5 MATRICES MEFE Y MEFI	59
4.2 FASE II. REALIZAR UN ESTUDIO DE MERCADO PARA LA DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL DE LOS PRODUCTOS.	61
4.2.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADO	62
4.2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA	62
4.2.2 ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	63
4.2.3 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.	63
4.2.4 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL	76
4.2.5 DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS	78
4.2.6 ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX	79
4.3 FASE III. DESARROLLAR UN ESTUDIO TÉCNICO, OPERATIVO, ORGANIZACIONAL Y LEGAL PARA LA DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS QUE INTERVIENEN EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN AMUCOMT DEL CANTÓN TOSAGUA.	80

4.3.1 DETERMINAR LOS ASPECTOS ORGANIZACIONALES DE LA ASOCIACIÓN AMUCOMT	81
4.3.2 DESCRIBIR LOS ELEMENTOS TÉCNICOS – OPERATIVOS	87
4.3.3 ESTUDIO LEGAL	95
4.4 FASE IV. ELABORAR UN ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO PARA LA DETERMINACIÓN DE LA RENTABILIDAD DE LA ASOCIACIÓN AMUCOMT	97
4.4.1 ESTRUCTURACIÓN DE LOS COSTOS Y GASTOS DE MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN	97
4.4.2 REALIZACIÓN DE PROYECCIÓN DE INVERSIÓN Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO	101
4.4.3 REALIZACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	105
4.4.4 ELABORACIÓN DE LOS INDICADORES DE EVALUACIÓN FINANCIERA, EL TIR, VAN, RC/B, PRI.	109
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	111
CONCLUSIONES	111
RECOMENDACIONES	112
BIBLIOGRAFÍA	113
ANEXOS	121

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 2. 1. Estructura de un plan de negocio	23
Tabla 3. 1. Procedimiento de la investigación.....	45
Tabla 3. 2. Resultados esperados	47
Tabla 4. 1. Recursos y capacidades de la Asociación AMUCOMT.....	56
Tabla 4. 2. FODA de AMUCOMT	58
Tabla 4. 3. Matriz de la evolución de los factores internos MEFI	60
Tabla 4. 4. Matriz de la evolución de los factores externos MEFE	61
Tabla 4. 5. Género	63
Tabla 4. 6. Edad	64
Tabla 4. 7. Consumo de producto	65
Tabla 4. 8. Respuesta negativa	66
Tabla 4. 9. Nivel de consumo	67
Tabla 4. 10. Consumo de productos llamativos	68
Tabla 4. 11. Precio	69
Tabla 4. 12. Características del producto	70
Tabla 4. 13. Beneficios del maní	71
Tabla 4. 14. Lugar de adquisición	72
Tabla 4. 15. Conocimiento de la asociación	73
Tabla 4. 16. Ubicación de puntos de ventas	74

Tabla 4. 17. Publicidad	75
Tabla 4. 18. Datos	76
Tabla 4. 19. Unidades mensuales por habitante	77
Tabla 4. 20. Matriz combinada DAFO	78
Tabla 4. 21. Gerente General	84
Tabla 4. 22. Perfil del Jefe Administrativo	84
Tabla 4. 23. Perfil del Representante legal	85
Tabla 4. 24. Perfil de Jefe de Producción	85
Tabla 4. 25. Perfil de Secretaria	86
Tabla 4. 26. Perfil de Contador	87
Tabla 4. 27. Diagrama de flujo de procesamiento de la materia prima	89
Tabla 4. 28. Diagrama de flujo del proceso de Dirección	90
Tabla 4. 29. Diagrama de flujo del proceso de Mantenimiento	91
Tabla 4. 30. Diagrama de flujo del proceso de Contabilidad	92
Tabla 4. 31. Ficha del producto Salprietá	93
Tabla 4. 32. Ficha de pasta de maní	93
Tabla 4. 33. Ficha de maní en grano	94
Tabla 4. 34. Ficha del maní quebrado	94
Tabla 4. 35. Materia prima e insumos	97
Tabla 4. 36. Materiales de oficina	98
Tabla 4. 37. Sueldo y Salario (administrativo)	99

Tabla 4. 38. Sueldo y Salario (operario) Fuente: Elaboración propia	99
Tabla 4. 39. Maquinarias	100
Tabla 4. 40. Equipos	100
Tabla 4. 41. Gastos de producción	101
Tabla 4. 42. Inversión inicial	101
Tabla 4. 43. Financiamiento	102
Tabla 4. 44. Datos del préstamo	103
Tabla 4. 45. Tabla de amortización	103
Tabla 4. 46. Gastos operativos	104
Tabla 4. 47. Precio de venta al público	104
Tabla 4. 48. Datos	105
Tabla 4. 49. Estado de resultado proyectado	107
Tabla 4. 50. Flujo de caja	108
Tabla 4. 51. Datos	109
Tabla 4. 52. Flujo de caja con tasa de descuento	109
Tabla 4. 53. VAN, TIR, B/C y PRI	110

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 2. 1. Hilo conductor de la investigación	21
Figura 2. 2. Formas Asociativas	34

Figura 3. 1. Ubicación de la AMUCOMT	37
Figura 4. 1. Cinco fuerzas de porter de AMUCOMT.....	53
Figura 4. 2. Género	64
Figura 4. 3. Edad	65
Figura 4. 4. Consumo de producto	66
Figura 4. 5. Respuesta negativa	67
Figura 4. 6. Nivel de consumo	68
Figura 4. 7. Consumo de productos llamativos	69
Figura 4. 8. Precio	70
Figura 4. 9. Características del producto	71
Figura 4. 10. Beneficios del maní	72
Figura 4. 11. Lugar de adquisición	73
Figura 4. 12. Conocimiento de la asociación	74
Figura 4. 13. Ubicación de puntos de ventas	75
Figura 4. 14. Publicidad	75
Figura 4. 15. Organigrama de AMUCOMT	83
Figura 4. 16. Diseño de planta de AMUCOMT	88
Figura 4. 17. Financiamiento	102

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo la elaboración de un plan de negocios para el posicionamiento de los productos derivados de maní de la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua. La investigación se lleva a cabo mediante métodos bibliográficos, descriptivos y analíticos, empleando encuestas como medio para obtener datos relevantes. Además, se utilizaron herramientas como las matrices FODA, PESTEL, las 5 fuerzas de Porter y VRIO. La metodología se estructuró en cuatro fases. En la primera, se analiza el entorno microempresarial; en la segunda, se estudia la demanda potencial del producto; en la tercera, se llevaron a cabo estudios tanto técnico, operativo, organizacional y legal, clasificando, identificando insumos y suministros, diseñando la planta y el flujo de gestión, además de conocer los procesos con sus respectivas descripciones mediante diagramas de procesos. Finalmente, en la cuarta fase, se examina la rentabilidad financiera de la asociación, los resultados indican que el 77% de la población encuestada consume de manera constante productos a base de maní, estando dispuesta a adquirir los de la asociación. En el ámbito financiero, se revela que la inversión inicial asciende a \$106,000. Esta inversión se recupera en 2 años y 4 meses, con un Valor Actual Neto de \$273.941,40, una Tasa Interna de Retorno del 99%, y una Relación Costo/Beneficio de \$1.18, demostrando la viabilidad del plan de negocios.

Palabras claves: plan de negocio, proceso, asociación, maní.

ABSTRACT

This study aims to develop a business plan for the positioning of peanut products of the Community Women's Association of the Tosagua canton. The research is carried out through bibliographic, descriptive and analytical methods, using surveys as a means to obtain relevant data. In addition, tools such as the SWOT, PESTEL, Porter's 5 forces and VRIO matrices were used. The methodology was structured in four phases. In the first, the microbusiness environment is analyzed; in the second, the potential demand for the product is studied; In the third, technical, operational, organizational and legal studies were carried out, classifying, identifying inputs and supplies, designing the plant and the management flow, in addition to knowing the processes with their respective descriptions through process diagrams. Finally, in the fourth phase, the financial profitability of the association is examined, the results indicate that 77% of the surveyed population constantly consumes peanut-based products, being willing to purchase those from the association. In the financial sphere, it is revealed that the initial investment amounts to \$106,000. This investment is recovered in 2 years and 4 months, with a Net Present Value of \$273,941.40, an Internal Rate of Return of 99%, and a Cost/Benefit Ratio of \$1.18, demonstrating the viability of the business plan.

Keywords: business plan, process, association, peanuts.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El crecimiento y la rentabilidad empresarial se constituyen en los objetivos que tienen en común aquellas organizaciones que se desarrollan en el mercado local, nacional e internacional, por lo tanto, uno de los requisitos principales es tener una clara planificación del negocio que se va a ejecutar o que ya está en funcionamiento. En este sentido Hernández et al. (2019) mencionan que, la globalización de los mercados ha transformado la forma de hacer los negocios, razón por la cual, llevarlos de forma tradicional - empírica limita significativamente el cumplimiento de los objetivos de posicionamiento. Lo anterior es sostenido también por Picado y Sergueyevna (2021), al argumentar que, tanto en el contexto nacional como internacional, los pequeños negocios se ven afectados por elementos del entorno interno y externos, fundamentados principalmente por problemas administrativos, los cuales inciden negativamente en la consecución de objetivos a corto, mediano y largo plazo y, por ende, en mantenerse sosteniblemente en el mercado en el que se desempeñan.

Actualmente se evidencia un notable crecimiento de las asociaciones productivas, mismas que se constituyen inicialmente con el propósito de respaldar sus actividades, pero a medida que ha ido creciendo, se ha constituido en una fuente de empleo directo e indirecto contribuyendo al desarrollo y sostenibilidad de la economía en todos los países. De esta forma lo menciona León (2019), al indicar que, en Ecuador, existen aproximadamente 940 asociaciones en actividades de producción, servicios y consumo vinculadas a la Economía Popular y Solidaria, demostrando un crecimiento considerable. No obstante, la carencia de un plan de negocios correctamente definido puede ser el detonante para que los integrantes de estas asociaciones desistan de su actividad. En congruencia con esta realidad, Baque et al. (2018) manifiestan que, efectivamente la elaboración de un plan de negocios permite guiar a estas empresas a guiar sus operaciones con responsabilidad y eficacia, siendo sostenibles en el tiempo.

De acuerdo con Bustillos (2018) “el papel de las asociaciones de la economía popular y solidaria en el Ecuador es fundamental para el ingreso económico de diversas familias (p.5)”, sin embargo, según lo manifiestan Borja et al. (2021), éstas enfrentan dificultades que les resta posicionamiento en el mercado, relacionadas con la carencia de una planificación empresarial que les permita diseñar un plan de negocio con metas claras, mejorando la comunicación y la coordinación de sus procesos.

Conforme los datos expuestos por el Observatorio Ciudadano de Manabí (2020), la provincia de Manabí “representa el 5,8% del Valor Agregado Bruto nacional. Sin embargo, durante los últimos años, por factores exógenos como el terremoto y la actual crisis sanitaria por el COVID-19, la provincia ha visto comprometida su capacidad económica” (p.9). Lo anterior demuestra la relevancia e importancia que representa el sector productivo de la provincia en la economía nacional, no obstante, en el estudio de Lanas y Espinoza (2018) se puntualiza que el sector de las asociaciones en Manabí se caracteriza por presentar mayor debilidad que el de las cooperativas, tanto por los sucesos externos (eventos naturales y políticas públicas), como por elementos internos (carencia de constitución legal, poco empoderamiento, deficiente planeación de mercado, técnica y financiera), que se constituyen como factores limitantes del progreso y competitividad de estas unidades de negocios.

Dentro de las actividades de negocio que caracteriza a la provincia de Manabí, se encuentra la producción y comercialización del maní y sus derivados, debido a que se encuentra en una zona mayoritariamente agrícola. Según lo informa Espinoza (2019), en esta provincia se cultivan aproximadamente 9000 hectáreas de maní, sin embargo, Acosta (2020) menciona que, a pesar de su amplia producción, la localidad no ha aprovechado sus potencialidades para fortalecerlo como un producto de exportación, siendo mayormente una actividad secundaria para los pequeños productores.

En el cantón Tosagua, se encuentra conformada la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua la cual se dedica a la producción de cuatro

derivados del maní (maní en grano, molido, quebrado y sal prieta), cuya aceptación en el mercado ha sido considerable. Sin embargo, los productos que ofrecen carecen de reconocimiento en el mercado local y provincial, lo cual se debe a debilidades relacionadas con la planificación administrativa, la gestión de ventas y de marketing, así como aspectos técnicos y financieros que no tienen correctamente definidos, obstruyendo de esta manera la consecución de los objetivos. Este contexto problemático se asemeja a lo expuesto por Baque (2019), quien menciona que, particularmente los emprendimientos de los actores de la Economía Popular y Solidaria presentan un inadecuado uso de las herramientas administrativas y de las técnicas para la gestión empresarial, además, desconocen su entorno competitivo y económico, lo cual les genera dificultades en sus niveles de productividad y posicionamiento.

Bajo los argumentos planteados, se formula la siguiente interrogante:

¿De qué manera el diseño de un plan de negocios en la Asociación AMUCOMT contribuirá al posicionamiento de los productos derivados del maní?

1.2 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de titulación presenta el diseño de un plan de negocio para mejorar el posicionamiento en el mercado de los productos derivados del maní que produce la asociación AMUCOMT del cantón Tosagua. Su justificación se argumenta desde la perspectiva económica, social, metodológica, práctica y legal, tal como se detalla:

Desde el ámbito económico, el plan de negocios diseñado incluyó un estudio financiero que determinó la viabilidad de la asociación productiva, generando información que contribuye a la toma de decisiones para maximizar sus ingresos y optimizar los costos de inversión, generando un mayor crecimiento empresarial. De esta forma lo sostiene De Jaime (2016) al puntualizar que, para que un proyecto empresarial obtenga el éxito deseado, debe de realizar un plan financiero que permita evaluar la viabilidad del negocio, direccionando su gestión hacia la obtención de mejores resultados económicos de forma continua.

En cuanto a la parte social, a partir del crecimiento empresarial que permite contar con un plan de negocios, la asociación productiva podrá generar mayores plazas de empleo locales, con lo cual se contribuirá a mejorar las condiciones de vida de muchas familias y al desarrollo de la comunidad en general, coincidiendo con lo manifestado por Anchundia et al. (2019). Por su parte, los clientes también son parte del grupo social beneficiado con la propuesta planteada, puesto que se efectuará un estudio de mercado para determinar sus gustos y necesidades respecto a los productos ofrecidos, con el fin de que el servicio brindado eleve sus niveles de satisfacción. Lo anterior se valida según lo manifestado por Partal (2017), al establecer que, el objetivo de toda unidad económica es satisfacer lo que los clientes necesitan y desean, por lo cual se requiere de una planificación que incluya como insumo principal, información sobre el público al que se dirigen, de modo que se definan correctamente los objetivos y las operaciones se enfoquen en conseguirlos.

Metodológicamente el plan de negocios propuesto se justifica debido a que, su estructura comprende la realización de un estudio de mercado para conocer la aceptación del producto, el desarrollo de un estudio técnico y operativo para establecer los procesos a realizar en la microempresa, así como un estudio económico – financiero que permita determinar su viabilidad, facilitando la toma de decisiones estratégicas para lograr un mayor porcentaje de participación en el mercado en que se desenvuelve. La metodología del plan de negocio se valida debido a que integra las áreas que constituyen a la asociación productiva, de modo que le permite estar consciente de su situación actual y definir acciones para la efectiva toma de decisiones, tal como lo sugieren Izquierdo et al. (2018).

De forma práctica, Cristancho et al. (2021) afirman que los pequeños negocios requieren de modelos académicamente validados para estructurar de forma correcta sus proyectos empresariales y obtener de esta manera el crecimiento y posicionamiento deseado. En función de lo antes mencionado, el diseño de un plan de negocio sirvió como guía para que la asociación productiva AMUCOMT ejecute sus procesos operativos correctamente, enfocados en satisfacer las necesidades de su público objetivo y en obtener rentabilidad por sus actividades.

Las asociaciones en Ecuador se regulan por la Secretaria de la Economía Popular y Solidaria (SEPS), y se respaldan por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS), razón por la cual se evidencia la justificación legal de la investigación, haciendo referencia a lo estipulado en el artículo 3 de dicha ley, en el que se establece que dentro de sus fines se encuentra el potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en sus unidades económicas productivas para alcanzar el buen vivir, y, además, fortalecer la gestión de las organizaciones en beneficio de sus integrantes y la comunidad (LOEPS, 2014).

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de negocio para el posicionamiento de los derivados del maní en la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar el entorno microempresarial de la asociación AMUCOMT para el posicionamiento de los productos derivados del maní.
- Realizar un estudio de mercado para la determinación de la demanda potencial de los productos.
- Desarrollar un estudio técnico, operativo y organizacional para la definición de los procesos que intervienen en la productividad de la asociación AMUCOMT del cantón Tosagua.
- Efectuar un estudio económico financiero para la determinación de la viabilidad de la asociación productiva AMUCOMT del cantón Tosagua.

1.4 IDEA A DEFENDER

El diseño de un plan de negocio contribuirá al posicionamiento de los productos derivados del maní en la Asociación AMUCOMT del cantón Tosagua.

CAPÍTULO II. REVISIÓN CONCEPTUAL DEL NEGOCIO

En el presente apartado se desarrolló la fundamentación teórica de los temas y subtemas que se derivan de la investigación titulada “Plan de negocio para el posicionamiento de los productos derivados del maní en la asociación AMUCOMT del cantón Tosagua”, con el objetivo de otorgar el sustento bibliográfico actualizado y de relevancia investigativa. El hilo conductor de las temáticas tratadas se muestra en la figura 1.

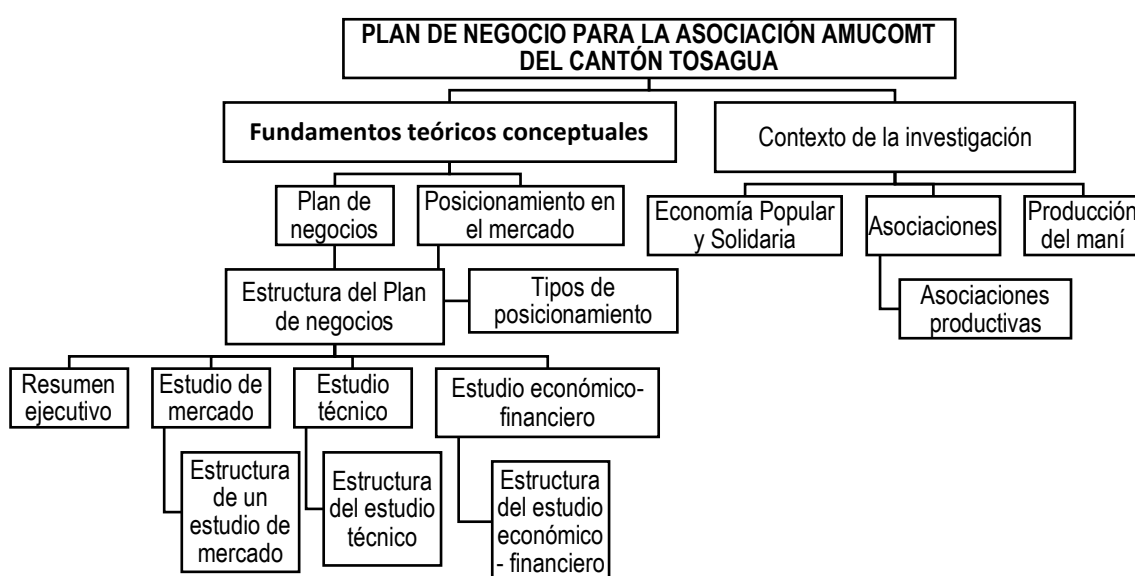


Figura 2. 1. Hilo conductor de la investigación

Fuente: Elaboración Propia

2.1 PLAN DE NEGOCIO

El plan de negocio se conoce como un documento que integra una planificación estructurada y ordenada de los procesos que debe de ejecutar una entidad económica para desarrollarse en el mercado y cumplir con los objetivos estratégicos y financieros. La importancia de contar con un plan de negocios radica en conocer la viabilidad comercial, operativa y económica de la unidad empresarial, tanto para la comercialización de un bien o servicio nuevo, como para los que actualmente tiene en cartera.

En la literatura revisada se encuentran varias definiciones del plan de negocios aportadas por autores de libros clásicos y actuales, como se muestra:

Zorita y Huerta (2016) lo definen como una guía para el proceso de creación de una empresa, en el que se estudia una oportunidad de negocio y se analiza la viabilidad para proceder al diseño y ejecución de estrategias para poner en marcha el proyecto empresarial. Las características que según los autores el plan de negocios debe poseer son las siguientes: eficaz (su contenido debe de abarcar la información pertinente a la viabilidad desde todos sus enfoques); estructurado (debe de estar ordenado correctamente de forma simple y clara); comprensible (su redacción debe ser clara y de fácil interpretación, sin dejar espacios para la ambigüedad). Por su lado, Mir (2019) establece que “escribir un plan de negocios significa articular y expresar el conocimiento de lo que va a hacer la empresa de un modo estructurado y organizado” (pág.7).

El plan de negocio, desde la óptica de Lozano et al. (2019) es la determinación de las distintas factibilidades (mercado, técnica, operativa, económica y financiera, ambiental y social) del proyecto empresarial. Ante aquello, Córdoba (2013) agrega que, este documento actúa como un mecanismo para el desarrollo de sus ideas de negocio con las que pretenden darle solución a una necesidad encontrada en el entorno, para lo cual se requiere de un equipo interdisciplinar capaz de contribuir a los objetivos de la empresa.

2.1.1 ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS

Conforme lo manifiestan Zorita y Huerta (2016), no existe un formato obligatorio ni elementos de estricto cumplimiento en la elaboración de un plan de negocio, debido a que su estructura depende de la función con la que se elabore dicho documento, más bien, lo relevante es que posea sentido lógico y coherencia en el desarrollo de los elementos que se abarcaran. Por otro lado, Gonzales (2015) menciona que la estructura que se acoja para el desarrollo de un plan de negocios debe cumplirse correctamente, aunque hoy en día la literatura muestra un sinnúmero de elementos, los de mayor relevancia son los denominados elementos críticos: la actividad a desarrollar, los recursos financieros y la

rentabilidad del negocio. En esta misma línea, Mir (2019) agrega que los elementos que se desarrollen en una primera versión del plan de negocio, tendrán lugar en las sucesiones que se realicen.

Aunque cada estructura puede ser diferente, los autores proponen un esquema que puede ser ajustado según las necesidades del proyecto:

Tabla 2. 1. Estructura de un plan de negocio

Autor	Zorita y Huerta (2016)	González (2015)	Mir (2019)
Estructura propuesta	1. Introducción / Presentación	1. Índice de contenidos.	1. Resumen Ejecutivo.
	2. Resumen Ejecutivo	2. Introducción (definición del proyecto que resume todos los puntos tratados).	2. Descripción del puesto del negocio.
	3. Descripción del negocio.	3. Plan de marketing (análisis del entorno interno y externo)	3. Análisis externo.
	4. Análisis del mercado.	4. Plan de producción y compras o plan operativo.	4. Análisis interno. Diagnóstico y ventaja competitiva.
	5. Análisis de la empresa.	5. Plan de ventas.	5. Planteamiento estratégico.
	6. Análisis de la situación diagnóstica.	6. Planificación económica.	6. Plan de marketing y ventas.
	7. Plan operativo de marketing y ventas.	7. Planificación financiera.	7. Plan de operaciones.
	8. Plan de operaciones, calendarios y plazos.	8. Estudio de viabilidad del negocio y rentabilidad esperada	8. Plan de recursos humanos.
	9. Sistema de información.	9. Conclusiones.	9. Plan Societario.
	10. Temas societarios, organización y recursos humanos.		10. Plan económico financiero.
	11. Estudio técnico y financiero.		11. Plan de contingencia.
	12. Sistemas de control, cuadro de mando y planes de contingencia.		Viabilidad del negocio
	13. Conclusiones.		

Fuente: Elaboración Propia a partir de los autores citados

2.1.1.1 RESUMEN EJECUTIVO

El resumen ejecutivo se define como una síntesis de los elementos que comprenden un plan de negocio que, aunque se redacta al final, se debe de presentar al principio del documento explicando claramente en que consiste el proyecto empresarial, a qué mercados está dirigido, así como los recursos financieros y la tasa de retorno para los inversionistas (Mastrantonio et al., 2016). Por su parte, Bermello y López (2019) lo conceptualiza como la esencia de un plan de negocios, misma que debe ser escrito a partir de un análisis efectivo y consiente de los resultados de cada uno de los componentes del plan.

De acuerdo con Domínguez et al. (2016), el objetivo principal de la presentación de un resumen ejecutivo es brindar una visión global del proyecto, de manera que el lector comprenda y se interese por la idea de negocio, permitiéndose continuar con el análisis general del documento.

Se comprende como resumen ejecutivo a un escrito que indica de forma puntual los resultados de cada estudio efectuado en el plan de negocios, de modo que logre captar eficiente y eficazmente el interés del posible inversionista. La importancia de esta redacción inicial en el plan, radica en que se constituye como una primera impresión para el lector, y, posiblemente en la última de no generar el interés debido.

2.1.1.2 ESTUDIO DE MERCADO

Un estudio de mercado es considerado como la base para el desarrollo de todo plan de negocio, debido a que define la necesidad que tiene el mercado del producto o servicio que se pretende ofrecer. Dentro de las características que un estudio de mercado debe de tener para darle continuidad a las demás partes del plan de negocio (estudio técnico, financiero, de viabilidad económica y legal), se destaca la eficiencia y la eficacia en la integración de información (Luna, 2016). Lo anterior es concordado por Zorita (2015) al confirmar que este estudio es el primer paso de un plan de negocio, en el que se determina el mercado real, las claves del crecimiento, los posibles cambios en la demanda, las tendencias actuales y la segmentación del mercado que se atenderá, como insumos de información para comprender el entorno e identificar amenazas y oportunidades a las cuales se les desarrolle alternativas de solución.

Conforme lo mencionado por Meza (2016), una de las principales razones por las que se ejecuta el estudio de mercado, aparte de que genera información importante sobre los productos y/o servicios que se pretenden ofertar, es porque permite decidir, con bases sólidas si es conveniente o no ejecutar el proyecto de inversión, desde la óptica del mercado estudiado.

Se entiende como estudio de mercado a la investigación y determinación de los aspectos del entorno al que va dirigido el producto o servicio, así al desarrollo

estratégico de elementos que contribuirán a posicionar a la empresa en el mercado al que se dirige. Cabe destacar, que el estudio de mercado se considera como el primer paso de un plan de negocio porque es el que le genera la información inicial si conviene o no continuar con la idea de negocio.

2.1.1.2.1 ESTRUCTURA DEL ESTUDIO DE MERCADO

Según González (2015) los aspectos relevantes que componen el estudio de mercado son: el perfil del mercado de consumo de productos industriales; análisis de la demanda (tipo de consumidor y sus reacciones, pronóstico de ventas); análisis de la competencia (número de empresas en el mercado, características y estrategias); estudio de los proveedores (distancias y precios); estrategia de comercialización (tácticas en función de los clientes y la competencia). Por su parte, Meza (2016) establece que los aspectos que debe de considerar este tipo de estudios son:

- Caracterización del bien o servicio
- Determinación del segmento de mercado o área de cobertura que tendrá el bien o servicio.
- Diagnósticos relativos a la oferta y demanda del bien o servicio.
- Proyección o pronóstico de la oferta y demanda del bien o servicio.
- Cuantificación de la demanda insatisfecha (en caso de existir).
- Determinación de los canales de comercialización que se emplearán para hacer llegar el bien o servicio al consumidor final.
- Definición de las políticas de ventas que regirán la comercialización del bien o servicio.

De acuerdo con Luna (2016), el estudio de mercado debe de cumplir con lo siguiente:

- **Investigación de mercados:** objetivos, tipo de estudio, población, muestra, instrumento de medición, codificación y tabulación, análisis de los resultados.

- **Estrategias de mercadotecnia:** demanda, oferta, programas, producto / servicio (marca, etiqueta, envase, empaque), comunicación comercial (publicidad, promoción, mercadotecnia directa, relaciones públicas).
- **Distribución y puntos de venta:** canales de distribución, niveles de distribución, características de los distribuidores, determinación de costos fijos y variables, precio.
- **Administración de ventas:** objetivos, estructura, pronóstico de ventas, establecimiento de cuotas, integración de la fuerza de ventas, remuneración, evaluación del desempeño.

Zorita (2015) considera que existen varias herramientas que son de vital importancia en cumplimiento con los componentes del estudio de mercado, las cuales se detallan a continuación:

- **ANÁLISIS PEST:** Su análisis permite ver oportunidades y riesgos que facilitan la toma de decisiones; se centra en torno a cuatro variables: factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.
- **CINCO FUERZAS DE PORTER:** Este análisis debe de llevar al empresario a tomar decisiones, por eso no debe ser una descripción de variables, sino un profundo análisis que le permite responder las siguientes preguntas:
 - ¿Hay barreras de entrada a la industria en particular?
 - ¿Cuál es el poder de negociación de los proveedores de la empresa?
 - ¿Cuál es el poder de negociación de mis clientes o compradores?
 - ¿Quiénes son los competidores y cuál es el nivel de rivalidad entre ellos?
 - ¿Cuáles son las barreras de salida de la industria?
- **SEGMENTACIÓN:** es un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos que permita satisfacer de una forma más efectiva.
- **ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA:** trata de conocer al máximo las fortalezas y debilidades de los competidores, ya que serán denominados el campo de batalla.

2.1.1.3 ESTUDIO TÉCNICO

En concordancia con lo manifestado por Luna (2016), el estudio técnico “también denominado estudio de producción, consiste en ubicar, analizar, definir, diseñar el tamaño y localización óptima, así como la investigación de necesidades de infraestructura, proceso de producción activo fijo y micro y macro localización del plan estratégico de negocios” (p.132). Mientras que Gonzales (2015) establece que este tipo de estudios consiste en un análisis exclusivo de las características y propiedades de los procesos de producción (no se incluyen datos económicos-financieros).

Córdoba (2013) agrega que con el estudio técnico se deben de responder a las siguientes interrogantes: ¿cuánto? ¿dónde? ¿cómo? y ¿con qué? se va a producir en la empresa, además, sirve para diseñar la función de producción óptima, utilizando los recursos disponibles de la forma deseada para obtener los productos o servicios que se pretenden ofertar al mercado. El autor destaca que este estudio define la cantidad de capital y de mano de obra a utilizar, sin embargo, únicamente se debe de realizar si en el apartado anterior (estudio de mercado) se demuestra que existe demanda suficiente en relación a las características del producto o servicio.

2.1.1.3.1 ESTRUCTURA DEL ESTUDIO TÉCNICO

Según Velásquez et al. (2020), el estudio técnico comprende dentro de su estructura básica la “identificación de insumos, materias primas, maquinaria, equipo, tecnología, diseño y distribución de las instalaciones donde funcionará la empresa” (p.59). Por su parte, Luna (2016) detalla los siguientes elementos que conlleva el estudio técnico:

- **Ubicación óptima del negocio:** micro y macro localización de instalaciones, razones de geografía física, estímulos fiscales, adquisición de instalaciones.
- **Dimensión óptima del negocio:** tamaño óptimo, tamaño de mercado, disponibilidad de recursos, programa de producción.

- **Ingeniería del plan:** análisis del proceso de producción, análisis de costos, adquisición de equipo, maquinaria y herramientas, distribución del negocio, organización de la función de la producción.

De acuerdo con Meza (2016) el estudio técnico se compone de dos bloques a saber:

1. **Localización del proyecto:** se analizan los transportes de insumos y de productos, costos laborales, insumos, disponibilidad y costos, limitaciones tecnológicas, políticas nacionales o regionales y consideraciones ambientales. Se divide en macro localización y micro localización:
 - a. La macro localización tiene en cuenta aspectos sociales y nacionales, basándose en las condiciones regionales de la oferta y la demanda y en la infraestructura siguiente.
 - b. La micro localización indica el sitio preciso del proyecto en un pleno de la ciudad, considerando el costo de terreno, las facilidades de acceso a servicios públicos, las facilidades administrativas o legales, etc.
2. **Determinación del tamaño óptimo:** hace referencia a la capacidad de producción de bienes y servicios al proyecto y consiste en determinar la dimensión de las instalaciones, así como la capacidad de la maquinaria y equipos requeridos para alcanzar un volumen de producción óptimo. Abarca la definición de los siguientes tipos de capacidades del proyecto:
 - a. Capacidad diseñada (nivel de producción o de prestación de servicios en condiciones normales de operación).
 - b. Capacidad instalada (nivel máximo de producción o de prestación de servicios que los trabajadores con la maquinaria y equipos de infraestructura disponibles pueden generar)
 - c. Capacidad utilizada o real (porcentaje de la capacidad instalada que se alcanza teniendo en cuenta las contingencias de producción y ventas).

La estructura del estudio técnico hace referencia a los componentes intrínsecos que determinan la viabilidad operativa del proyecto empresarial. Conforme la

literatura revisada, los autores coinciden en tres elementos básicos: la localización óptima del negocio; la dimensión o tamaño del negocio y la ingeniería del proyecto (proceso de producción, tecnología, maquinaria e insumos, análisis de costos).

2.1.1.4 ESTUDIO FINANCIERO

De acuerdo con Tapia et al. (2020) el estudio económico financiero procesa la información obtenida en todas las etapas del proyecto para determinar monetariamente la necesidad de capital para la inversión, así como para todos los rubros que cubren la ejecución y puesta en marcha el negocio. Por su parte, Meza (2016) establece que, a partir del efectivo desarrollo de los apartados previos (estudio de mercado y estudio técnico) se efectúa la última etapa del plan de negocios, correspondiente al estudio financiero, mismo que requiere de los insumos que proporcionan los estudios mencionados para definir los ingresos y costos que acarrea el proyecto de inversión con los que se determinaran los indicadores de rentabilidad, permitiendo establecer si existe viabilidad económica. Lo anterior es coincidido con lo aportado por Charles et al. (2020) al establecer que una vez que se cuenta con la información necesaria sobre los ingresos y costos del proyecto, se da paso a desarrollar este estudio, para lo cual resulta imperante incluir la tasa de interés a pagar, tasa de inflación y fuentes de financiamiento.

El estudio financiero se comprende como la determinación de los posibles ingresos y egresos que el proyecto generará en un determinado lapso de tiempo, desde la etapa de su formulación hasta la ejecución. Además, proporciona un análisis de factibilidad económica que permite a los inversores tomar decisiones oportunas. Cabe destacar que, al denominar a este estudio como la parte final del plan de negocios, es ineludible que la información proporcionada en los apartados anteriores sea completa, veraz y efectiva.

2.1.1.4.1 ESTRUCTURA DEL ESTUDIO FINANCIERO

La estructura del estudio financiero abarca los componentes que deben de desarrollarse para entregar resultados sobre la viabilidad total del proyecto. De

acuerdo con Velásquez et al. (2020) los componentes de este apartado son: proyección de la planificación financiera; cálculo del presupuesto de inversión; cálculo de ingresos; cálculo de costos y gastos; análisis de rentabilidad del negocio; particularmente en este último elemento, Charles et al. (2020) estipula que se debe de efectuar calculando el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Rendimiento/Retorno (TIR).

A continuación, Hernández et al. (2014) definen los elementos básicos que componen la estructura del estudio financiero:

- **Presupuesto de inversión:** el presupuesto está conformado por la inversión fija (infraestructura, equipo, materiales, pie de cría, etc.) y por la inversión diferida (capacitación del personal, servicios de agua y luz, etc.), es decir todo lo necesario para poder iniciar el proyecto.
- **Presupuesto de costos fijos y variables:** por un lado, se define los costos fijos como aquellos costos que permanecen constantes durante un periodo de tiempo determinado, mientras que los costos variables son aquellos que se modifican de acuerdo con el volumen de producción.
- **Presupuesto de ingresos:** se obtiene del total de productos y/o servicios vendidos.
- **Flujo de efectivo:** es pronosticado por medio de la inversión proyectada, los ingresos y los egresos; estos determinan el movimiento de efectivo a lo largo de la vida útil del proyecto.
- **Valor Actual Neto (VAN):** se define como el valor actualizado de la corriente de flujos de caja o de efectivo que la inversión promete generar a lo largo de su vida.
- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** se interpreta como la rentabilidad exacta o máxima, es decir, hasta cuanto se podría ganar con el proyecto (pp. 684-686).

2.2 POSICIONAMIENTO

Según Chedraui (2017) "la palabra posicionamiento fue popularizada por los publicistas Ries y Trout quienes la definieron como el proceso de posicionar el

producto en la mente de los consumidores, pero a través de los años este concepto fue ampliado y fue sumando nuevas características.” (p.36)

Por su parte, Hoyos (2016) expone la teoría de que el posicionamiento a pasado de ser un ilustre concepto ligado a la comunicación, a entenderse como un concepto estratégico que permite ubicar la marca de una empresa frente a la competencia, a través de la publicidad del marketing. De esta forma lo define también Alcaide (2013), agregando las cuatro razones estratégicas por las que se debe de definir correctamente el tipo de posicionamiento que se desea lograr:

- **Diferenciación:** el posicionamiento seleccionado es lo que permite a un producto o servicio diferenciarse de sus competidores en la mente de los consumidores y usuarios.
- **Ajuste con el mercado:** una precisa y eficaz selección del posicionamiento da paso a satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de los mercados de mayor interés para la empresa.
- **Enfoque estratégico:** a partir de la correcta elección del posicionamiento, se obtendrá una clara orientación estratégica para implementar tácticas efectivas del marketing mix.
- **Control de mercado:** el posicionamiento es especialmente importante por permite obtener una ventaja ante los competidores y de esta manera controlar el mercado.

A partir de las conceptualizaciones dadas por los autores citados, se comprende como posicionamiento al espacio que ocupa una determinada marca o producto en el mercado a diferencia de la competencia, este puede darse de acuerdo a las características propias del producto o servicio; o a los atributos distintos que se ofrezcan en relación con los demás oferentes a un mismo público objetivo.

2.2.1 TIPOS DE POSICIONAMIENTO

De acuerdo con Munuera y Rodríguez (2016) el posicionamiento se define a partir del análisis de los segmentos objetivos y de la competencia para desarrollar estrategias que permitan llenar las expectativas y preferencias del

consumidor resaltando de los demás oferentes en el mercado. Los autores destacan 2 tipos de posicionamiento:

- **Posicionamiento del producto centrado en el consumidor:** se parte del estudio de las actitudes del consumidor hacia los productos que compiten en el mercado, a fin de dotar al producto de la empresa de aquellos atributos más adecuados a las necesidades del segmento en el que se situaron.
- **Posicionamiento centrado en la competencia:** consiste en ponerle énfasis sobre las ventajas que posee el producto respecto a sus competidores directos para proporcionar un punto de referencia que permita diferenciar la marca.

Por otro lado, Alcaide (2013) menciona que el posicionamiento se da por varios tipos, tal como se explica a continuación:

- **Posicionamiento por atributo:** la empresa utiliza un atributo clave del producto o servicio para establecer su posicionamiento.
- **Posicionamiento por beneficio:** la empresa centra su posicionamiento en un determinado beneficio que aporta el producto o servicio que otros no generan
- **Posicionamiento por doble o triple beneficio:** El posicionamiento se sustenta en 2 o 3 beneficios del producto o servicio.
- **Posicionamiento por uso o aplicación:** se sustenta en el hecho de que el producto o servicio es mejor en determinados usos o aplicaciones.
- **Posicionamiento por competidor:** se posiciona en función de los competidores, aduciendo que es mejor o comparándose con ellos.
- **Posicionamiento por categoría de producto o servicio:** se posiciona como líder en determinada categoría de productos en función de la segmentación del mercado.
- **Posicionamiento de valor:** se posiciona como el que ofrece las mejores prestaciones en relación calidad precio, más beneficios, menores costos para el consumidor.

- **Posicionamiento por precio:** el producto o servicio se posiciona como el de más alto o más bajo precio en el mercado.

2.3 ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (EPS)

Conforme se establece en el artículo 1 de la LOEPS (2014), “se entiende por Economía Popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital”.

De acuerdo con Saltos et al. (2016) la EPS engloba los recursos y capacidades de los entes que regulan las actividades de producción, circulación, financiamiento y consumo que efectúan las integraciones establecidas bajo esta modalidad. Mientras que Mendoza et al. (2021) define a este modelo social y económico como una alternativa de solución ante la vulnerabilidad socioeconómico de los grupos comunitarios, con el fin de conocer y aprovechar las oportunidades del entorno.

La EPS se entiende como un modelo de integración de individuos y grupos de personas que unen sus esfuerzos por un mayor respaldo de las autoridades y de la sociedad en cuanto al desarrollo de cada una de sus actividades. Las asociaciones, cooperativas y demás que se encuentren desarrollando sus funciones se basan en los principios de equidad, participación y cooperativismo, trabajando mancomunadamente para lograr mejores condiciones de vida.

2.4 SECTOR ASOCIATIVO

De acuerdo con lo estipulado en el artículo 18 de la LOEPS (2014) el sector asociativo “es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el

objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente”. Por su parte, según el análisis de Espín et al. (2017), la implementación del modelo asociativo es aún nuevo en la economía de la mayoría de los países, por lo que requiere de aportes técnicos y metodológicos en pro de desarrollo de todos los grupos económicos que se engloban en esta modalidad.

Según lo manifestado por Ortiz et al. (2018), la asociatividad constituye un pilar fundamental en las organizaciones sociales de Ecuador, debido a que desarrollan sus funciones bajo los principios de cooperación y compromiso, cuyo objetivo en común es la integración para ganar rentabilidad, competitividad y productividad. Por su parte, Albuquerque (2004, como se citó en Proaño 2018) agrega que existen varias formas asociativas con fines particulares, tales como las evidenciadas en la siguiente figura 2:

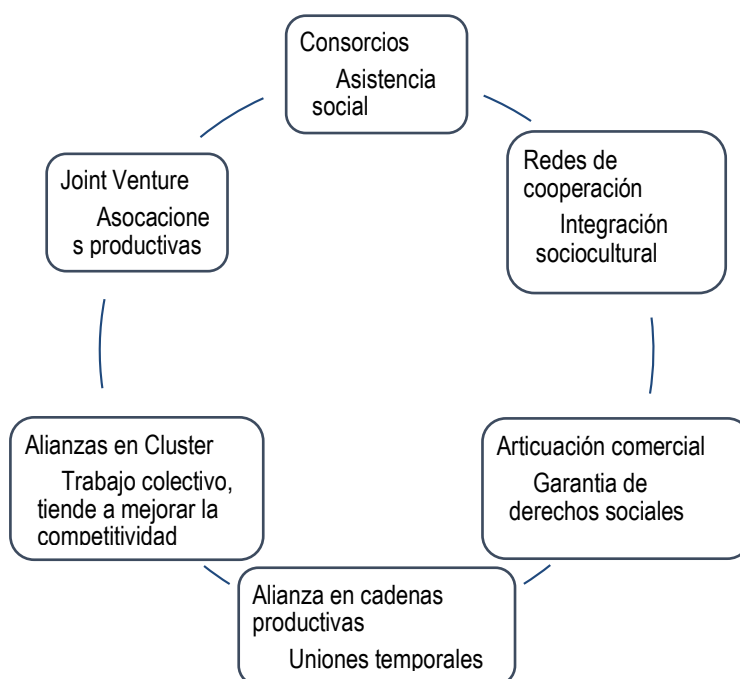


Figura 2. 2. Formas Asociativas

Fuente: Albuquerque (2004, como se citó en Proaño, 2018)

2.4.1 ASOCIACIONES PRODUCTIVAS

Conforme lo manifiestan Ortiz et al. (2018) el desarrollo económico productivo ecuatoriano se ha visto dinamizado por la integración de productores mediante el esquema de organizaciones, cooperativas o asociaciones, no obstante, sus modelos de negocio necesitan generar espacios de sostenibilidad para cada una de sus estrategias. Torres y Guerrero (2020) indican que, las asociaciones productivas, particularmente las de la zona rural, han surgido como una alternativa de eficiencia y eficacia en el desarrollo productivo del sector campesino, lo que ha contribuido también, a disminuir los índices de pobreza.

Por su parte, Bravo et al. (2020) establece que las asociaciones que se desarrollan empresarialmente han contribuido en el desarrollo de políticas públicas que favorecen al sector productivo, y por ende a la economía de la nación en general, lo cual se ha evidenciado luego de una década, con la puesta en práctica de convenios, resoluciones y demás formas de apoyo y respaldo para este tipo de agrupaciones.

Las asociaciones productivas se comprenden como aquellas agrupaciones de individuos que buscan unir esfuerzos para obtener mayores niveles de productividad, rentabilidad y participación en el mercado en el que desenvuelven. Particularmente en Ecuador, estas asociaciones al igual que las demás de otros fines, se regulan bajo la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

2.5 PRODUCCIÓN DE MANÍ

El maní es una planta rastrera que posee sus granos en cascara debajo de la superficie, y encima de esta se visualizan flores; a partir de su cosecha se logran obtener los siguientes productos: maní con piel roja crudo, maní blanqueado (sin piel roja), que tiene valor agregado, grano tostado y grano molido (Otero, 2019). Por su parte, Akermann (2011, como se citó en Bibbo et al. 2018) destaca a este producto por sus propiedades saludables, contribuyendo a prevenir enfermedades cardiovasculares, litiasis, diabetes tipo 2, Alzheimer, sobrepeso y ciertos casos de cáncer entre otras patologías.

De acuerdo con Loor (2017), el consumo del maní en los mercados de la provincia de Manabí se da por fines gastronómicos, y en cuanto a su comercialización, actualmente se realiza de forma empírica, sin contar un plan formal que permita mejorar sus niveles de producción y venta. Acosta (2020) agrega que dentro de esta provincia, el cantón con mayor producción de maní es el cantón Tosagua, en el que se produce diariamente 20 quintales en 30 hectáreas y se comercializan principalmente a las provincias de Pichincha, Guayas, El Oro, Tungurahua, Manabí, Santo Domingo, Galápagos, entre otros.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1 UBICACIÓN

La presente investigación se realizó en la asociación productiva AMUCOMT, misma que está ubicada en el Paso Lateral Tosagua- Sector Santa Lucía, del cantón Tosagua, Manabí, Ecuador. Su ilustración geográfica se evidencia en la figura 3:

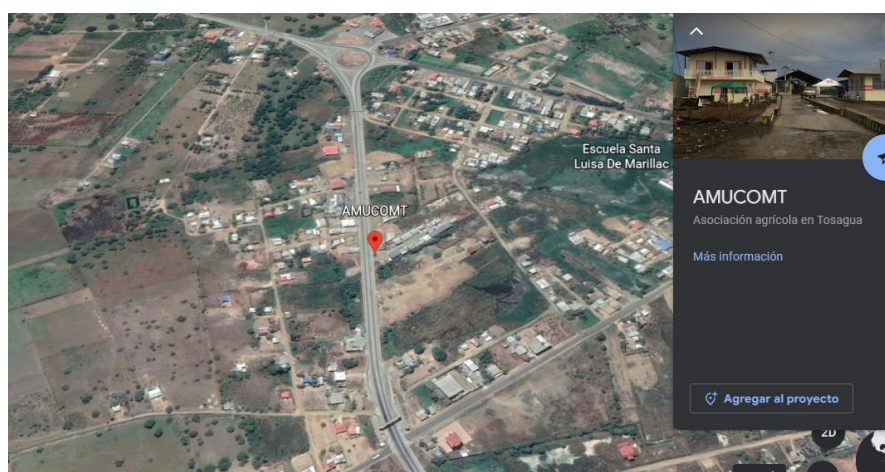


Figura 3. 1. Ubicación de la AMUCOMT

Fuente: Google Earth (2022)

3.2 DURACIÓN

La investigación se desarrolló en un tiempo estimado de 6 meses a partir de su aprobación.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con Mar et al. (2020) los tipos de investigación abarcan enfoques que se tratan conforme el conocimiento y las necesidades que se tengan, estos se clasifican en dos grandes bloques: la investigación pura y aplicada; y estas a su vez abordan otros tipos. En el caso particular de esta investigación, se aplicaron los tipos de la investigación aplicada, los cuales se explican seguidamente:

3.3.1 DESCRIPTIVA

Se empleó en cuanto el registro, análisis e interpretación de los resultados obtenidos en cada apartado del plan de negocios formulado, con el fin de proporcionar claridad y detalle al lector interesado. Según Mar et al. (2020) la naturaleza descriptiva de este método permite interpretar el estado actual y los procesos característicos de un determinado fenómeno.

3.3.2 DOCUMENTAL

Su uso fue pertinente en la obtención de información secundaria radicada en diferentes fuentes como libros, revistas, artículos, leyes y demás archivos que proporcionaron datos válidos para la investigación. De acuerdo con Baena (2014), se refiere a la búsqueda de una respuesta en particular, a partir de la indagación en documentos físicos, digitales, recursos audiovisuales, entre otros.

3.3.3 DE CAMPO

Mediante este tipo de investigación se obtuvo resultados acudiendo al lugar donde tiene cabida el objeto de estudio, recabando información primaria a través de la observación directa y la aplicación de encuestas y entrevistas. Su finalidad es recoger y registrar de forma ordenada los datos competentes al tema a investigar, mediante la observación y la interrogación (Baena, 2014).

3.4 MÉTODOS

Los métodos de investigación indican las formas en que el investigador interactúa con el objeto de estudio, aunque la clasificación de métodos puede parecer extensa, cada uno de ellos permite la construcción del conocimiento que se desee obtener de la realidad de una determinada situación o fenómeno en particular (Rodríguez y Pérez, 2017). Los métodos que fueron necesarios para construir conocimiento en esta investigación son los siguientes:

3.4.1 DEDUCTIVO

Con el uso del método deductivo se analizó información previamente validada como el desarrollo de planes de negocio en objetos de estudios generales y la exposición de teorías sobre su correcto desarrollo, con el fin de adaptarlas a la situación específica del objeto tratado en esta investigación, y de esta manera infirió conclusiones que den soporte a su realización. Su utilización se valida según lo manifestado por Abreu (2014) al exponer que, mediante la deducción se obtienen consecuencias particulares de conclusiones generales formuladas con anterioridad.

3.4.2 INDUCTIVO

Se empleó para generar un análisis concluyente en cada apartado del plan de negocios formulado a partir de los resultados obtenidos, de forma que sirva como base referencial para el desarrollo de otros planes con la misma finalidad. Según Abreu (2014), este método de razonamiento se emplea para generar premisas generales que parten de resultados particulares o individuales.

3.4.3 ANALÍTICO

Su uso fue pertinente en el desarrollo y presentación de cada uno de los resultados generados, conforme lo permite la estructura del plan de negocios formulado para la asociación. Para Rodríguez y Pérez (2017), este método “es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes” (p.12).

3.4.4 SINTÉTICO

El método sintético sirvió para generar un resumen de todos los resultados obtenidos e incorporarlo en el resumen ejecutivo del plan de negocios formulado. Rodríguez y Pérez (2017) lo definen como un proceso de síntesis que permite establecer un razonamiento condensado de las partes previamente analizadas, logrando establecer relaciones entre ellas.

3.5 TÉCNICAS

Según lo mencionado por Feria et al. (2020), se conoce como técnicas de la investigación “al conjunto de reglas y procedimientos que le permiten al investigador establecer relación con el objeto o sujeto de la investigación y encontrar con su aplicación los resultados prácticos de la ciencia” (p.67). Para efectos de esta investigación se consideró las siguientes técnicas:

3.5.1 ENCUESTA

Se elaboró mediante un cuestionario previamente estructurado y se aplicó a una muestra representativa de la PEA del cantón Tosagua, que determinó la aceptación en el mercado de los productos que ofrece AMUCOMT. La encuesta es definida como una técnica de recogida de datos, que permite obtener información sistemática sobre un determinado objeto en una investigación previamente construida (López y Facheli, 2015).

3.5.2 ANÁLISIS PESTEL

El análisis PESTEL se utilizó como una técnica que estudió los factores del macro entorno que influyen en la posible viabilidad del proyecto productivo de AMUCOMT. Según Mastrantonio et al. (2016) sirve para examinar el impacto de los sucesos políticos-legales, económicos, socio-culturales y tecnológicos que están fuera del control de la empresa pero que tienen la posibilidad de afectar su desarrollo en el transcurso del tiempo.

3.5.3 CINCO FUERZAS DE PORTER

Se empleó para conocer el entorno competitivo de AMUCOMT, determinando la fuerza de los competidores actuales y de posible ingreso de los clientes y proveedores, así como la posibilidad de productos sustitutos. Mastrantonio et al. (2016) indican que esta técnica es comúnmente utilizada para evaluar cómo mejorar la posición competitiva de la empresa con respecto a cada una de las 5 fuerzas del entorno (rivalidad entre competidores, poder de negociación de los

clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevos competidores y amenaza de productos sustitutos).

3.5.4 VRIO

Se utilizó para analizar las características de los recursos que posee la asociación en cuanto a las variables de esta herramienta, cuyas iniciales componen el nombre de la misma: valioso, raro, inimitable, y organizado, se estudió las ventajas competitivas que posee y se formuló estrategias para potenciarlas. Knott (2015) establece que esta herramienta permite el análisis estratégico práctico sobre los recursos que generan ventajas competitivas en el entorno que se desempeña, basada en cuatro características fundamentales que toda empresa debe poseer.

3.5.5 FODA

Se realizó el análisis FODA con el fin de conocer el entorno de la Asociación tanto interno como externo que influye en su funcionamiento.

3.5.6 EFI

Mediante la matriz EFI se pudo evaluar y comprender las fortalezas y debilidades en donde se puede realizar estrategias para su mejora.

3.5.7 EFE

En la matriz EFE se evaluó los factores externos como las oportunidades y las amenazas en la cual se analizó la información que afecta a la asociación para así dar solución.

3.5.8 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El análisis de la demanda determinó la demanda de los consumidores con los productos, conociendo sus preferencias y expectativas a través de los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación.

3.5.9 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Este análisis determinó los aspectos relacionados con los productos que se desea vender evaluando los factores que influyen en el comportamiento de los productos en el mercado.

3.5.10 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja proyectado permite conocer la viabilidad del proyecto en estudio, conociendo el estado actual de la asociación y anticipar cualquier riesgo que se pueda presentar en un futuro en el tema financiero.

3.5.11 TMAR (TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO)

La tasa mínima aceptable de rendimiento es una herramienta que refleja un porcentaje que señala la ganancia en relación a la inversión que se aplicará en la empresa.

3.5.12 TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)

Con el TIR se determinó el porcentaje de rentabilidad en base al flujo de caja que conlleva a una inversión que resulte viable para el proyecto.

3.5.13 VAN (VALOR ACTUAL NETO)

Esta herramienta permitió determinar la viabilidad del proyecto en el tema económico financiero en base a los flujos por una inversión.

3.5.14 PRI (PERIODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN)

El periodo de recuperación de inversión señaló el tiempo que se estima para recuperar la inversión inicial del proyecto, lo cual permitió señalar si el proyecto es rentable o no.

3.5.15 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio determinó el término que define el tiempo en que la empresa cubre sus costos fijos y costos variables.

3.5.16 RELACIÓN COSTO – BENEFICIO

Esta herramienta representó la relación entre los costos y beneficios en un periodo establecido.

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1 POBLACIÓN

La población es definida por Arias et al. (2016) como “un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra que cumple con una serie de criterios predeterminados” (p. 201). En el caso particular de la investigación, la población objeto de estudio se conforma por la Población Económicamente Activa (PEA) del cantón Tosagua, donde se aplicó un estudio de mercado que permitió conocer la aceptación de los productos oferentes por la asociación AMUCOMT. La PEA del cantón es de 38.341, conforme datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC 2010).

3.6.2 MUESTRA

Arias et al. (2016) puntualiza que, “en toda investigación siempre debe determinarse el número específico de participantes que será necesario incluir a fin de lograr los objetivos planteados, este número se conoce como tamaño de muestra, que se estima mediante fórmulas matemáticas o paquetes estadísticos” (p. 206). Se calculó una muestra representativa del total de la PEA del cantón Tosagua con la finalidad de optimizar los recursos empleados en la obtención de información, utilizando el tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple.

$$n = \frac{P * Q * Z^2 * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

Z= 95% =1.65

N= 38.341

n=?

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

$$E = 0.05$$

3.7 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 3. 1. Procedimiento de la investigación

Desarrollo metodológico	Objetivos específicos	Actividad	Técnicas y herramientas
ESTUDIO DE MERCADO	FASE I. Caracterizar el entorno microempresarial de la asociación AMUCOMT para el posicionamiento de los productos derivados del maní.	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar la matriz PESTEL. ● Identificar las 5 fuerzas de Porter. ● Elaborar el análisis FODA. ● Establecer la matriz EFE Y EFI. 	<ul style="list-style-type: none"> ● PESTEL ● 5 Fuerzas de Porter ● FODA ● EFE Y EFI
	FASE II. Realizar un estudio de mercado para la determinación de la demanda potencial de los productos.	<ul style="list-style-type: none"> ● Determinar la población y muestra. ● Elaboración y aplicación de los instrumentos de recolección de datos. ● Tabulación y análisis de los resultados obtenidos. ● Determinación de la demanda potencial. ● Discusión de resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Encuesta ● Demanda potencial
ESTUDIO TÉCNICO DEL NEGOCIO	FASE III. Desarrollar un estudio técnico, operativo, organizacional y legal para la definición de los procesos que intervienen en la productividad de la asociación AMUCOMT del cantón Tosagua.	<ul style="list-style-type: none"> ● Identificar los requerimientos técnicos – operativos para el proyecto. ● Describir los elementos técnicos – operativos. ● Determinar los aspectos organizacionales de la Asociación AMUCOMT. ● Determinar los requisitos legales del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Misión, visión, valores, objetivos organizacionales. ● Organigrama, distribución de la empresa, instalaciones, suministros e insumos, equipos, capacidad de producción, personal y descripción de cargos, costos anuales de pagos empleados, análisis de inversión, fuente de financiamiento y aspectos legales.
ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL NEGOCIO			
EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	FASE IV. Elaborar un estudio económico – financiero para la determinación de la rentabilidad de la Asociación AMUCOMT.	<ul style="list-style-type: none"> ● Identificación de la inversión y fuente de financiamiento. ● Establecer las amortizaciones y depreciaciones. ● Detallar ingresos y gastos en base al estudio técnico. ● Estructuración de costos variables y fijos. ● Realización de los estados financieros proyectados. 	<ul style="list-style-type: none"> ● TMAR ● Flujo de caja proyectado ● Punto de equilibrio ● TIR ● VAN ● PRI ● COSTO - BENEFICIO

		<ul style="list-style-type: none">• Elaboración de los indicadores de evaluación financiera, el TIR y el VAN.	
--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

3.8 RESULTADOS ESPERADOS

Se obtuvo el diseño de un plan de negocio para el posicionamiento de los derivados del maní en la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, con una estructura eficientemente desarrollada, cuyos resultados evidenciaron la viabilidad comercial, técnica y financiera de AMUCOMT.

Tabla 3. 2. Resultados esperados

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS
Diseñar un plan de negocio para el posicionamiento de los productos derivados del maní en la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua.	Caracterizar el entorno empresarial de la asociación AMUCOMT para el posicionamiento de los productos derivados del maní.	En esta primera fase se efectuó un estudio del sector en el que se realizan las actividades productivas y de comercialización mediante el análisis PESTEL (factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales), las Cinco Fuerzas de Porter que permitieron analizar el poder de los proveedores, clientes, rivalidad de competidores, nuevos competidores y sustitutos. Además, se analizó la competitividad de la asociación mediante la herramienta VRIO, estudiando lo valioso, raro, inimitable y organizado de los recursos que posee. Y determinando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se realizó el análisis FODA, por consiguiente, con el apoyo de las matrices EFE y EFI se pudo evaluar el impacto que influye en el funcionamiento del objeto en estudio.
	Realizar un estudio de mercado para la determinación de la demanda potencial de los productos.	Con el fin de realizar un estudio de mercado para determinar la aceptación del producto, en primer lugar se elaboró una encuesta para conocer la demanda potencial de los productos, misma que fue validada mediante el método de expertos, para posteriormente aplicarla a una muestra de la PEA, cuyos resultados fueron tabulados y analizados; seguidamente se efectuó la segmentación del mercado definiendo el público objetivo, se estableció el cálculo de la oferta y la demanda actual, proyectada de la producción de AMUCOMT.
	Desarrollar un estudio técnico, operativo y organizacional para la definición de los procesos que intervienen en la productividad de la asociación AMUCOMT del cantón Tosagua.	Se desarrolló un estudio técnico que permitió definir la viabilidad operativa del negocio mediante la determinación de la micro y macro localización del proyecto productivo, así como la definición del proceso productivo (se efectuó con el uso de un flujograma de procesos), los requerimientos de equipos, maquinarias e infraestructura. Posteriormente se definió la capacidad de producción de la asociación productiva y se elaboró y analizó la estructura organizacional necesaria para el desarrollo del proyecto.

	Efectuar un estudio económico – financiero para la determinación de la viabilidad de la asociación AMUCOMT.	En la tercera fase de la investigación se elaboró el presupuesto, la estimación de la inversión fija y diferida del proyecto, de los costos fijos y variables y de los ingresos a obtener. A partir de los cálculos previos se elaboró un flujo de efectivo que permitió establecer las variaciones de entradas y salidas, para proceder a realizar el análisis financiero mediante el cálculo de los indicadores del Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Periodo de Retorno de la Investigación (PRI), y el Punto de Equilibrio (PE).
--	---	--

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección, se presentan los resultados obtenidos mediante las actividades ejecutadas con los datos recopilados y analizados que demuestran de manera concluyente el cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos propuestos. Aquí se exponen los resultados derivados de este estudio de investigación.

4.1 FASE I. CARACTERIZAR EL ENTORNO MICROEMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN AMUCOMT PARA EL POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS DEL MANÍ.

Para dar cumplimiento con esta fase, se procedió a realizar el análisis PESTEL, la cual describe los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que influyen en la asociación AMUCOMT. Luego se presentó las 5 fuerzas de Porter, VRIO, el FODA conociendo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas junto con el aporte de las matrices EFE y EFI para dar mayor entendimiento del entorno microempresarial de la empresa en estudio.

4.1.1 ANÁLISIS PESTEL

Mediante la aplicación del PESTEL se logró conocer los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales con respecto al entorno macro de AMUCOMT, desarrollado de la siguiente manera:

4.1.1.1 FACTOR POLÍTICO

Dentro del aspecto político, en el emprendimiento, muchas microempresas se ven afectadas por la falta de apoyo de sectores públicos para su desarrollo, en el país existe una barrera de entrada para varios tipos de ayuda para este sector de empresas, pero aún no ha sido impedimento para lograr crear una de ellas. Esto se debe a los cambios económicos del país, de alguna u otra forma también tiene que ver con la política que se encuentra inestable ya que existe un nivel

alto de corrupción, además de la pugna de poder entre el Gobierno y la Asamblea por varios desacuerdos como en el aspecto tributario.

Aunque los emprendedores son más en el país, han tratado de buscar la manera de solventar sus negocios, porque son capaces de crear y desarrollar sus propias organizaciones, empresas o asociaciones como lo es AMUCOMT, siendo una microempresa que se ha manejado con el poder de las mujeres.

Durante los últimos 10 años, las mujeres ecuatorianas en toda su diversidad y las organizaciones sociales han visto cómo los diferentes tipos de violencias en contra de ellas se incrementan cada día (Informe Ecuador, 2020). Este género recobra fuerzas para poder seguir adelante y tener sus propios ingresos, la mayoría de ellas emprende en un negocio y buscan alguna fundación o asociación que las respalden.

Si bien las organizaciones creadas por mujeres conocen íntimamente las necesidades y los desafíos de sus comunidades, y pueden llegar rápidamente a las personas más difíciles de alcanzar, la financiación directa de las organizaciones de mujeres representa menos del 1 % de la asistencia oficial para el desarrollo que se presta a nivel mundial orientada a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (USD 198 millones) (ONU Mujeres, 2021).

Entre enero y junio de 2022 un total de 550.562 personas accedieron a un crédito, de esta cifra el 49,6 % son mujeres y el 49,8 % son hombres, pero en el sector del microcrédito las mujeres se colocan a la cabeza con el 59 % de las operaciones nuevas otorgadas a emprendedoras entre los 26 y 45 años de edad (Naula, 2021). A pesar de que cada día las mujeres logran crear sus propias empresas, pues no todas tienen éxito, debido a varios impedimentos al momento de solicitar un crédito, especialmente en instituciones bancarias del sector público.

4.1.1.2 FACTOR ECONÓMICO

Hoy en día, las microempresas luchan por su posicionamiento en el mercado, pues el factor económico es importante para su estadía. En el Ecuador el impacto

económico se está recuperando poco a poco con una crisis pasada por la pandemia del covid 19. Pero aun así, con un gobierno tan cambiante es difícil su desarrollo de manera rápida, una de las razones por la demanda insuficiente, por el deterioro del mercado laboral y las clases sociales; por otro lado, la falta de confianza en la política económica. Respecto a las asociaciones de mujeres según Naula (2021) la colocación de microcréditos para el sector femenino es fundamental porque existen dos aspectos determinantes para que las microempresarias sean protagonistas del cambio económico de un país, esto es, la inclusión financiera y la transformación digital, lo que contribuye a acortar las brechas de género.

4.1.1.3 FACTOR SOCIAL

Respecto a lo social, las mujeres se sienten cada vez identificadas con la violencia de género, pues la sociedad en la que se encuentra sumergida es cambiante en el sentido de las preferencias y aceptación de ciertos productos y servicios, la cultura de la sociedad afecta a las posibilidades de la participación de las organizaciones y discriminante de la manera que señalan a las mujeres por el género débil sin capacidades; aun así, la mujer logra generar sus propios ingresos. En los últimos años se evidencia una fuerte preponderancia para abordar la pobreza desde una visión psicosocial en la cual no solo se exalta la importancia de recuperar la autoestima del individuo, sino que se hace necesaria la ampliación de escenarios de inclusión social los cuales se deben impulsar a partir de cambios culturales en los que se propenda por desarrollos centrados en el ser (Ramírez, et al., 2016)

AMUCOMT, como empresa se encuentra inmersa en un entorno social dinámico que refleja cambios notables en las preferencias y aceptación de productos y servicios. En este contexto, la empresa tiene la oportunidad de posicionarse estratégicamente al considerar las transformaciones en la sociedad en relación con la identificación de las mujeres con la violencia de género. La sociedad actual muestra una evolución en las percepciones sobre los roles de género y las capacidades de las mujeres, la empresa puede aprovechar este cambio para empoderar a las mujeres, destacando sus habilidades y contribuciones en la

producción y comercialización de productos a base de maní. Al hacerlo, no solo se alinea con las tendencias sociales actuales, sino que también promueve la igualdad de género y contribuye a desafiar los estereotipos que limitan a las mujeres.

4.1.1.4 FACTOR TECNOLÓGICO

En AMUCOMT se encuentra rodeada de una era tecnológica cada vez más evolucionada que deben ser aprovechadas ya que actualmente por falta de conocimiento no se aplican, creando herramientas que facilitan el trabajo de las producciones por ende, las mujeres con sus emprendimientos tratan de implementar la tecnología en las ventas de productos a base de maní. Por consiguiente se trata de promover la innovación, en ser más creativas, pues las mujeres están más dispuestas a integrarse en el mundo del emprendimiento.

De acuerdo al estudio de Carrillo (2022), solo 1 de cada 5 personas que trabaja en la industria tecnológica de hoy es una mujer. Se trata de una estadística alarmante porque muestra que las mujeres siguen estando representadas en este sector, a pesar de décadas de progreso hacia la igualdad laboral.

4.1.1.5 FACTOR ECOLÓGICO

Para el cultivo de maní se necesita un clima adecuado con los cuidados respectivos, la asociación trabaja con elementos esenciales como la altitud, la temperatura, agua y el tipo de suelo. También consta de materiales que no contaminan el ambiente, siguiendo los requerimientos de la gestión ambiental como cuidado de la materia prima.

Se toma en cuenta que el maní es resistente a la sequía, pero se maneja los tiempos de cambios de clima para que no se dañen los cultivos, los suelos ideales para el cultivo de maní son el arenoso y franco-varenoso, ya que contienen suficiente cal y materia orgánica (Pérez y García , 2015).

4.1.1.6 FACTOR LEGAL

En el aspecto legal de la empresa se necesita de trámites, procesos y documentos legales necesarios para el funcionamiento en el mercado sin dificultad alguna, la asociación cumple con todos los requerimientos mencionados para operar y comercializar sus productos.

Otro de los factores que influyen en la asociación son los impuestos, en algunos sus tarifas son altas.

4.1.2 CINCO FUERZAS DE PORTER

Mediante las cinco fuerzas de Porter se logró conocer los factores competitivos de AMUCOMT.

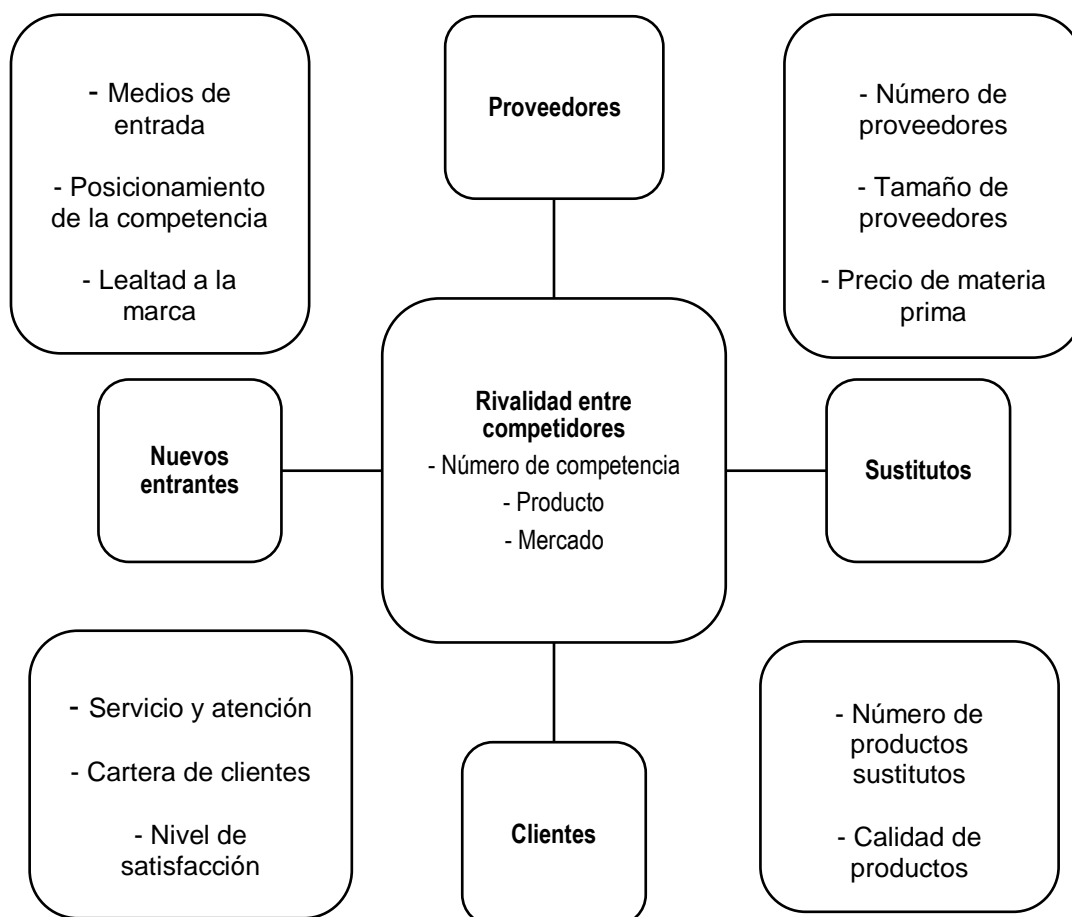


Figura 4. 1. Cinco fuerzas de porter de AMUCOMT

Fuente: Elaboración propia

Análisis

4.1.2.1 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

El servicio y atención al cliente es un aspecto primordial que determina la satisfacción del cliente, pues cada vez el consumidor se vuelve más exigente en el consumo de productos y servicios. En la asociación predomina como principal objetivo es el cliente, darle una atención de calidad y por ende cumplir con sus expectativas.

La organización de una cartera de clientes en una empresa controla desde los mayoristas hasta los minoristas, pues la asociación tiene estructurada su clientela.

El nivel de satisfacción del cliente es determinado por el consumo de los productos o servicios, es importante saber si el cliente cumplió sus expectativas para mejorar o cambiar de estrategias. La asociación se encuentra pendiente de sus clientes.

Así mismo, con la relación que tiene con ellos, la comunicación se lo realiza mediante el internet y de manera presencial. No tan solo es importante analizar y aplicar una exitosa preventa sino también una postventa. Su nivel de información es medio, pues muchos de los clientes no suelen regresar por los productos.

4.1.2.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

El número de proveedores en tiempos de cosecha de maní es alto, cuando existe poca demanda de maní, es un poco difícil encontrar proveedores que tengan la materia prima, además las integrantes de la asociación cosechan también su propio maní que es pasado por un proceso de selección.

El tamaño de proveedores es dependiendo de la época de cosecha pues ahí se define la calidad del maní para la producción, se escoge a los mejores proveedores para la compra de materia prima, hay que recalcar que las mujeres de la asociación aportan con la cosecha de maní para sus productos.

El precio de materia prima es cambiante, pues la materia prima principal es el maní, respecto a su cosecha se la realiza por temporadas, y por el cual, su sequía aumenta su precio y por ende los productos finales suelen subir de precio para el consumidor.

4.1.2.3 NUEVOS ENTRANTES

Hoy en día es muy fácil para una empresa entrar a competir en el mercado tanto local como nacional, pues existen diversos modelos de negocio que facilitan su acceso. La asociación amerita fortalecer sus estrategias porque su posible competencia es alta.

El posicionamiento de la competencia es alta, ya que las empresas competidoras comparan el producto con una o varias marcas seleccionadas como fuertes para demostrar el nivel de superioridad entre quienes ofertan el mismo tipo de producto, por ende, tratan de que su producto sea atractivo en precio, calidad e imagen.

La lealtad a la marca tiene que ver con las exigencias de los clientes, no pueden ser leales a una sola marca y es alto la amenaza de los nuevos competidores.

La experiencia de ingreso a un mercado con productos a base de maní, resalta es la innovación, gana el producto más llamativo y de calidad. La asociación trata de que su producto cumpla aquellos requerimientos.

4.1.2.4 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

El número de productos sustitutos es medio alto, por lo que productos elaborados con maní se encuentra en muchos locales con diferentes texturas, sabor, entre otros aspectos.

La calidad de productos es un juego crucial para que una empresa pueda competir con otros productos, por lo que la asociación tiene claro la calidad del producto que vende y se siente comprometida en innovar sabores.

Por la parte de la distribución, es relevante que algunas empresas consiguen expandirse de manera rápida, no obstante, la asociación al ser una organización

de la localidad aún no puede distribuir a nivel nacional; respecto al precio, otros productos se consiguen a menor precio y con más gramos de productos, esto es llamativo para el cliente al momento de la decisión de compra.

4.1.2.5 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES

El número de competidores con empresas que venden productos de maní es grande, en cada tienda, local comercial, vendedores ambulantes, son diferentes los competidores en donde se encuentra presente productos con maní.

Los consumidores al ser exigentes se dan cuenta en primer lugar sobre la calidad del producto, su presentación y el sabor; múltiples emprendedores pelean a los clientes por el sabor ya sea en grano, salprietá, quebrado o maní molido, que son productos principales de la asociación.

El mercado es tan diverso tanto en productos como empresas que elaboran productos con maní, existen empresas grandes en Ecuador como Manisel S.A., Maní Manihabs, que distribuyen a nivel nacional productos elaborados con maní, se observa la innovación que implementan.

4.1.3 VRIO

El VRIO es un análisis aplicado a los productos de maní de la asociación AMUCOMT para identificar las ventajas competitivas tomando en cuenta los aspectos de valor, rareza, inimitabilidad y organización, expuestos en la siguiente tabla:

En primer lugar se realiza una observación para conocer los recursos y capacidades de la asociación con sus productos de maní y luego se evalúa si cumple o no con los aspectos del VRIO y su impacto ante la competencia.

Tabla 4. 1. Recursos y capacidades de la Asociación AMUCOMT

Recursos y Capacidades	VRIO				Impacto
	Valioso	Raro	Inimitable	Organizado	
Disponibilidad de materia prima	SI	NO	SI	SI	Ventaja competitiva temporal

Instalaciones de la empresa	SI	NO	NO	SI	Igualdad competitiva
Experiencia recurso humano	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Distribución propia	SI	NO	NO	SI	Igualdad competitiva
Marca propia	SI	NO	NO	SI	Igualdad competitiva
Equipos para producción	SI	NO	NO	SI	Igualdad competitiva

Fuente: Elaboración propia

Se pudo establecer el nivel de competitividad de la asociación que consta de productos valiosos al tener disponible la materia prima del maní de manera inmediata ya que estas personas cultivan desde cero el maní, cuenta con personas que saben de la elaboración de los productos con sus respectivos equipos respetando el proceso de producción. Una de las ventajas es tener su marca propia que los empuja de manera positiva para el posicionamiento en la localidad y a nivel nacional.

Al ser una asociación de mujeres donde aprovechan la materia y generan ingresos para sus familias, ellas tratan de que el producto sea de calidad utilizando los recursos necesarios, atienden a los requerimientos de los consumidores y distribuyen su producto a las tiendas y demás localidades que ameritan. Sin embargo, la desventaja que padecen es no innovar, por falta de acceso de financiamiento, por temporadas la escasez de cosechas. Por otro lado, el producto es común, ya que se puede encontrar en otras empresas, pero lo llamativo de la asociación es que ellos son sus propios proveedores de la materia prima.

4.1.4 ANÁLISIS FODA

Mediante el análisis FODA se determinan los aspectos internos y externos de la AMUCOMT, con sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Tabla 4. 2. FODA de AMUCOMT

FORTALEZAS F1. Experiencia en producción de maní F2. Precios adecuados F3. Productores de su propia materia prima F4. Producto de alta calidad F5. Acceso a varios puntos de venta F6. Grupo de mujeres trabajadoras	DEBILIDADES D1. La marca no es reconocida D2. Productos limitados D3. Ausencia de planificaciones y estrategias D4. Producción de maní por temporadas D5. No existe un estudio de mercado D6. Poca experiencia en el ámbito empresarial
OPORTUNIDADES O1. Acceso a fuentes de financiamiento O2. Acceso a la materia prima por ser su mismo proveedor O3. Alianzas con tiendas y minimarket para la comercialización de los productos O4. Innovación en productos O5. Colaboraciones estratégicas O6. Tendencias de consumo	AMENAZAS A1. Competencia de grandes empresas A2. Crisis económica A3. Inestabilidad política A4. Productos sustitutos A5. Clima cambiante para la producción de maní A6. Entrada de nuevos competidores

Fuente: Elaboración propia

Análisis

FORTALEZAS

- Experiencia en producción de maní: la empresa cuenta con conocimientos sólidos en la producción de maní, lo que puede traducirse en eficiencia y calidad en la fabricación de productos a base de este ingrediente.
- Precios adecuados: ofrecer productos a precios competitivos puede ser una ventaja para atraer a un amplio segmento de consumidores, especialmente en un mercado donde la sensibilidad al precio es importante.
- Productores de su propia materia prima: al ser productores de su propia materia prima (maní), la empresa tiene un control directo sobre la calidad y la disponibilidad del insumo, reduciendo la dependencia externa.
- Producto de alta calidad: la capacidad para ofrecer productos de alta calidad puede diferenciar a la empresa en el mercado y generar lealtad entre los consumidores.
- Acceso a varios puntos de venta: contar con varios puntos de venta aumenta la visibilidad de la marca y facilita el acceso de los productos a los consumidores.
- Grupo de mujeres trabajadoras: la inclusión de un grupo de mujeres trabajadoras no solo puede contribuir a la responsabilidad social de la

empresa, sino también generar una imagen positiva y diferenciadora en el mercado.

DEBILIDADES

- La marca no es reconocida: la falta de reconocimiento de la marca puede dificultar la aceptación de los productos en el mercado, requiriendo estrategias de construcción de marca.
- Productos limitados: la oferta limitada de productos puede limitar el atractivo de la empresa para ciertos segmentos de mercado y restringir las oportunidades de crecimiento.
- Ausencia de planificaciones y estrategias: la falta de planificación y estrategias puede llevar a decisiones impulsivas y dificultar el logro de metas a largo plazo.
- Producción de maní por temporadas: la producción estacional puede generar inconsistencias en la oferta y afectar la planificación y gestión de la cadena de suministro.
- No existe un estudio de mercado: la ausencia de un estudio de mercado puede resultar en una falta de comprensión de las necesidades y preferencias del consumidor, lo que afecta la formulación de estrategias efectivas.
- Poca experiencia en el ámbito empresarial: la falta de experiencia empresarial puede dificultar la toma de decisiones estratégicas y la gestión eficiente del negocio.

OPORTUNIDADES

- Acceso a fuentes de financiamiento: la disponibilidad de fuentes de financiamiento puede respaldar la expansión, innovación y otras iniciativas estratégicas.
- Acceso a la materia prima por ser su mismo proveedor: al tener acceso directo a la materia prima, la empresa puede asegurar la consistencia en la calidad y reducir costos.

- Alianzas con tiendas y minimarket para la comercialización de los productos: establecer alianzas estratégicas con tiendas y minimarkets amplía la distribución y aumenta la visibilidad de los productos.
- Innovación en productos: la innovación en la gama de productos puede abrir nuevas oportunidades de mercado y mantener el interés de los consumidores.
- Colaboraciones estratégicas: la colaboración con otras empresas puede generar sinergias y expandir el alcance de la marca.
- Tendencias de consumo: adaptarse a las tendencias de consumo, como la preferencia por productos saludables, puede ser una oportunidad para el crecimiento.

AMENAZAS

- Competencia de grandes empresas: la competencia con grandes empresas puede ser intensa, especialmente si estas tienen mayores recursos y reconocimiento de marca.
- Crisis económica: las crisis económicas pueden afectar el poder adquisitivo de los consumidores, impactando las ventas y la rentabilidad.
- Inestabilidad política: la inestabilidad política puede generar incertidumbre en el entorno empresarial y afectar la toma de decisiones.
- Productos sustitutos: la presencia de productos sustitutos puede afectar la demanda de los productos a base de maní.
- Clima cambiante para la producción de maní: las variaciones en el clima pueden afectar la disponibilidad y calidad del maní, impactando la producción.
- Entrada de nuevos competidores: la entrada de nuevos competidores puede aumentar la competencia y reducir la participación de mercado de la empresa.

4.1.5 MATRICES MEFE Y MEFI

En base a la matriz FODA, se realizó y analizó respectivamente las matrices MEFE y MEFI.

Tabla 4. 3. Matriz de la evolución de los factores internos MEFI

Fortalezas	Ponderación	Calificación	Resultado ponderado
Experiencia en producción de maní	0.13	4	0.52
Precios adecuados	0.06	2	0.12
Productores de su propia materia prima	0.11	4	0.44
Producto de alta calidad	0.08	2	0.16
Acceso a varios puntos de venta	0.08	3	0.24
Grupo de mujeres trabajadoras	0.07	2	0.14
Peso ponderado de Fortalezas			1.62
Debilidades	Ponderación	Calificación	Resultado ponderado
La marca no es reconocida	0.12	3	0.36
Productos limitados	0.06	2	0.12
Ausencia de planificaciones y estrategias	0.09	2	0.18
Producción de maní por temporadas	0.07	2	0.14
No existe un estudio de mercado	0.07	2	0.14
Poca experiencia en el ámbito empresarial	0.06	1	0.06
Peso ponderado de Debilidades	1		1.00
Total de ponderación			2.62

Fuente: Elaboración propia

El peso ponderado de las fortalezas equivalente a 1.62 indica que las fortalezas tienen un peso significativo en la estrategia de la empresa, la cual tiene recursos internos que pueden ser explotados para aprovechar oportunidades o superar amenazas. Aunque el peso de las debilidades de 1.00 es menor en comparación con las fortalezas, aún es significativo. Esto sugiere que la empresa debe abordar sus debilidades internas para mejorar su posición competitiva. El total ponderado es la suma de los pesos de las fortalezas y las debilidades, en este caso, 2.62 indica una posición interna moderadamente fuerte, destacando la importancia de capitalizar las fortalezas y abordar las debilidades internas.

Tabla 4. 4. Matriz de la evolución de los factores externos MEFE

Oportunidades	Ponderación	Calificación	Resultado ponderado
Acceso a fuentes de financiamiento	0.07	2	0.14
Acceso a la materia prima por ser su mismo proveedor	0.15	4	0.60
Alianzas con tiendas y minimarket para la comercialización de los productos	0.10	4	0.40
Innovación en productos	0.09	4	0.36
Colaboraciones estratégicas	0.08	3	0.24
Tendencia de consumo	0.07	3	0.21
Peso ponderado de Oportunidades			1.95
Amenazas	Ponderación	Calificación	Resultado ponderado
Competencia de grandes empresas	0.08	2	0.16
Crisis económica	0.06	2	0.12
Inestabilidad política	0.06	1	0.06
Productos sustitutos	0.07	2	0.14
Clima cambiante para la producción de maní	0.09	3	0.27
Entrada de nuevos competidores	0.08	2	0.16
Peso ponderado de Amenazas	1		0.91
Total de la ponderación			2.86

Fuente: Elaboración propia

El valor ponderado de las oportunidades de 1.95 sugiere que tienen un peso significativo en la estrategia general de la empresa, que puede beneficiarse al capitalizar estas oportunidades para mejorar su posición en el mercado. Aunque las amenazas tienen un peso de 0.91 menor aún son consideradas importantes, la empresa debe estar atenta y preparada para abordar las amenazas externas que puedan afectar su rendimiento. El total ponderado es la suma de los pesos de las oportunidades y amenazas con un valor de 2.86 indicando una posición externa fuerte, lo que sugiere que la empresa está bien posicionada para aprovechar las oportunidades y defenderse contra las amenazas del entorno externo.

Análisis General

La empresa parece estar en una posición estratégica sólida en términos de factores internos y externos, con un total ponderado de MEFI y MEFE superando 2.0 en ambos casos. La estrategia debería centrarse en aprovechar las fortalezas internas para capitalizar las oportunidades externas, mientras que se trabaja en abordar las debilidades internas y mitigar las amenazas externas.

Es crucial implementar acciones correctivas y estratégicas para fortalecer aún más la posición de la empresa y maximizar su rendimiento en el mercado. Esto puede incluir la implementación de estrategias de marketing, desarrollo de productos, alianzas estratégicas y mejoras en las operaciones internas.

4.2 FASE II. REALIZAR UN ESTUDIO DE MERCADO PARA LA DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL DE LOS PRODUCTOS.

En la realización de esta fase del procedimiento, se llevó a cabo la identificación de la población y la determinación de la muestra con el propósito de conocer el grupo específico al que se aplicó la encuesta, el objetivo es evaluar la oferta y la demanda, luego de obtener información relevante sobre la asociación se procedió a establecer estrategias de marketing. Seguidamente, se realizaron los análisis e interpretaciones detalladas de cada actividad.

4.2.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Geográfica

- País: Ecuador
- Región: Costa
- Provincia: Manabí
- Cantón: Tosagua
- Tipo de población: Todas (rural y urbana)
- Clima: Cálido húmedo

Demográfica

- Edad: 18 a 60 años
- Género: Masculino y Femenino
- Etnia: Mestizo
- Nacionalidad: Ecuatoriana
- Nivel de educación: Primaria, secundaria, tercer nivel, cuarto nivel
- Ocupación: Jornalero, asalariado, ama de casa, independiente, jubilados

- Estado civil: Soltero, casado, unión libre, divorciado, viudo
- Estatus social: Baja, media y alta

4.2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población seleccionada es el total de la población económicamente activa que equivale a 38.341 habitantes del cantón Tosagua, a continuación se aplicó la muestra para conocer el número de individuos a encuestar, como resultado dio 270 personas.

$$n = \frac{P * Q * z^2 * N}{N * E^2 + z^2 * P * Q}$$

Donde:

Z= 95% =1.65

N= 38.341

n= ?

P= 0.5

Q= 0.5

E= 0.05

$$n = \frac{0.5 * 0.5 * 1.65^2 * 38.341}{38.341 * 0.05^2 + 1.65^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{26.095,843125}{96.533125}$$

$$n = 270$$

4.2.2 ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Mediante la elaboración de un cuestionario se adaptó preguntas para un estudio mercado sobre el consumo de productos a base de maní, se aplicó la encuesta

a una muestra total de 270 consumidores del cantón Tosagua, se visualiza en los Anexos.

4.2.3 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

Se realizó respectivamente la tabulación y análisis de cada interrogante de la encuesta aplicada a los consumidores del cantón Tosagua, representadas de la siguiente manera:

1. ¿Qué género es usted?

Tabla 4. 5. Género

Criterio	Respuesta	Porcentaje
Masculino	164	61%
Femenino	106	39%
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

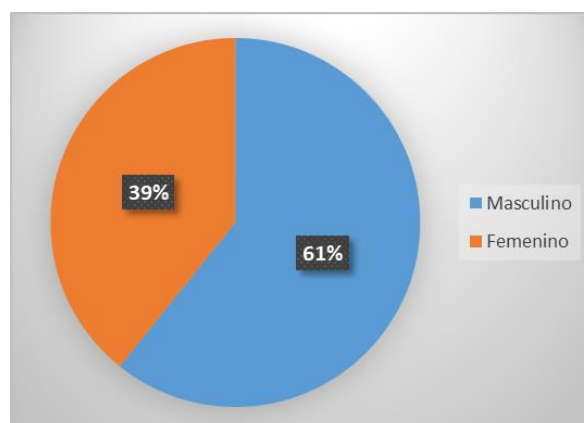


Figura 4. 2. Género

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos en la tabla 4.5, el 61% de ellos son de género masculino, el 39% se dio para el género femenino, determinando una mayoría de los encuestados por parte de los hombres.

2. Su edad comprende entre:

Tabla 4. 6. Edad

Criterio	Respuesta	Porcentaje
18 – 28	103	38%

29 – 39	95	35%
40 – 50	46	17%
51 – 61	16	6%
62 en adelante	10	4%
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

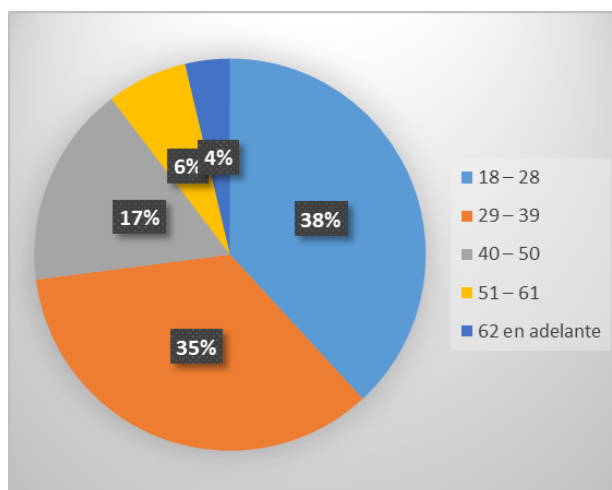


Figura 4. 3. Edad

Fuente: Elaboración propia

Al obtener los resultados en la tabla 4.6 sobre la edad de los encuestados se manifestó lo siguiente, el 38% de ellos tienen entre 18 – 28, un 35% en el rango de edad de 29 – 39, el 17% encontrándose en edades de 40 – 50 y como resultados en datos numéricos menores encuentra edades entre 51 en adelante con un total de 26 personas. Se determina la concentración de la demanda en edades de 18 a 28 y de 29 a 39.

3. ¿Consumen usted productos elaborados a base de maní?

Tabla 4. 7. Consumo de producto

Criterio	Respuesta	Porcentaje
Sí	246	91%
No	24	9%
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

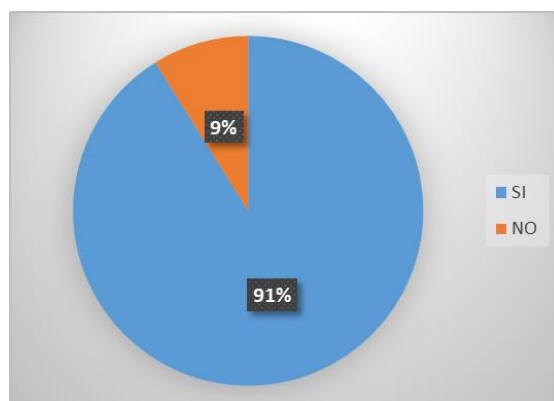


Figura 4. 4. Consumo de producto

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 4.7 el 91% de los encuestados respondieron que sí consumen productos elaborados a base de maní ya sea por el gusto o preferencia, en cambio existe el 9% que no consumen dichos productos el cual el motivo se detalla en la siguiente interrogante.

4. Si su respuesta es No ¿Cuál es el motivo?

Tabla 4. 8. Respuesta negativa

Criterio	Respuesta	Porcentaje
No me gusta	17	71%
No he probado	0	0
Por el precio	0	0
Otro	7	29%
Total	24	100%

Fuente: Elaboración propia

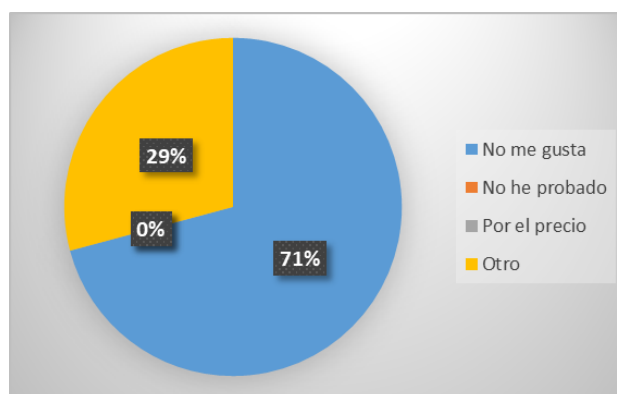


Figura 4. 5. Respuesta negativa

Fuente: Elaboración propia

Al obtener un total de 24 encuestados en la tabla 4.8 que respondieron el no consumo de productos de maní, según la interrogante se debe al criterio del no me gusta quedando con el 71% y el 29% como otras causas ya sea por alergia u otra calamidad.

5. ¿Cuál es la frecuencia de consumo de productos de maní en su hogar?

Tabla 4. 9. Nivel de consumo

Criterio	Respuesta	Porcentaje
Diario	15	6%
Semanal	207	77%
Quincenal	43	16%
Mensual	5	2%
Bimestral	0	0
Otro	0	0
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

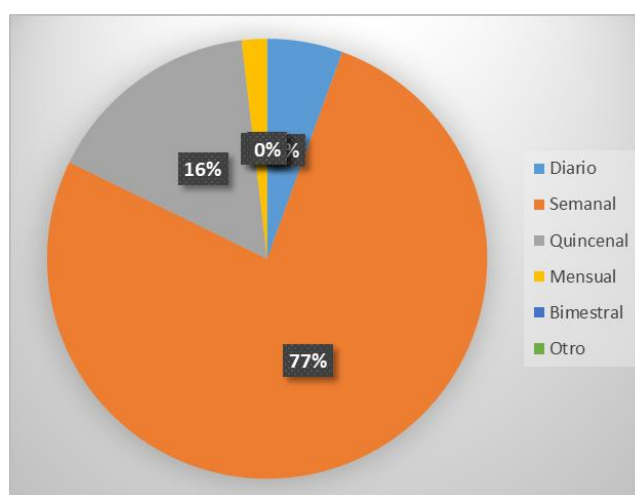


Figura 4. 6. Nivel de consumo

Fuente: Elaboración propia

Con los resultados de la tabla 4.9 de la encuesta se determinó que el 77% de los encuestados consumen productos de maní de manera semanal, por otro lado, el 16% lo consumen quincenalmente, el 6% equivalente a 15 personas consumen productos de maní diariamente. Por último el 2% afirmó que su consumo es mensual.

6. ¿Quisiera usted consumir productos llamativos elaborados a base de maní?

Tabla 4. 10. Consumo de productos llamativos

Criterio	Respuesta	Porcentaje
Sí	246	91%
No	24	9%
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

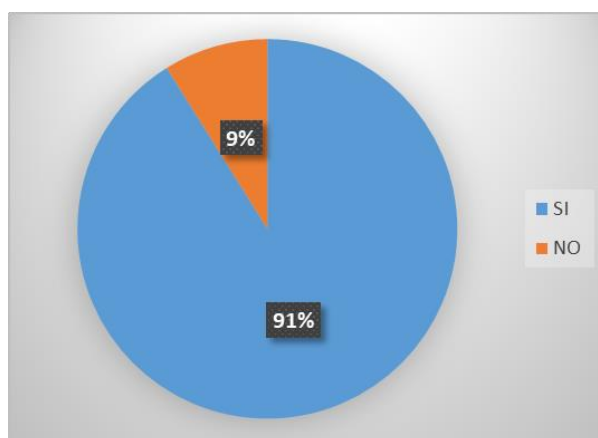


Figura 4. 7. Consumo de productos llamativos

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados en la tabla 4.10, el 91% de los encuestados respondieron al Si queriendo consumir productos llamativos elaborados a base de maní, son consideradas personas curiosas y que apoyan a la innovación de productos de consumo masivo. Mientras que el 9% no aceptan consumir aquellos productos, ya que se relaciona con la pregunta 3 al no consumir maní.

7. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por productos elaborados con maní?

Tabla 4. 11. Precio

Criterio	Respuesta	Porcentaje
\$0 - \$1,50	142	53%
\$1,51 - \$2,00	85	31%
\$2,01 - \$2,50	31	11%
\$2,51 - \$3,00	10	4%
Más de \$3,01	2	1%
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

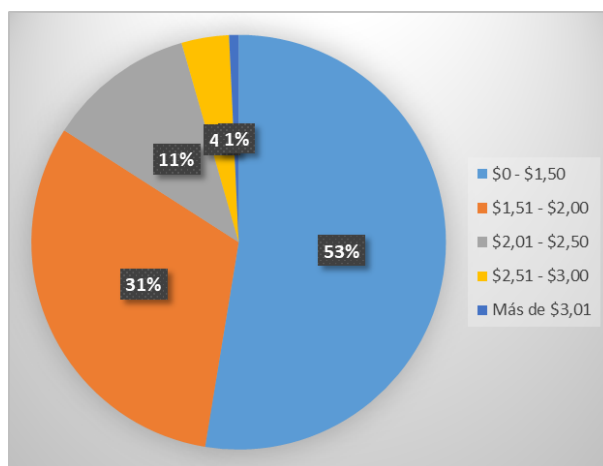


Figura 4. 8. Precio

Fuente: Elaboración propia

Según los encuestados en la tabla 4.11, el 53% optaron por pagar 0 a \$1.50 por cada producto a base de maní, el 31% manifestó pagar \$1.51 - \$2.00 al comprar el producto de maní, ambos precios se consideran accesibles para los hogares.

8. ¿Al momento de adquirir un producto de maní, cuáles características toma en cuenta?

Tabla 4. 12. Características del producto

Criterio	Respuesta	Porcentaje
Precio	90	33%
Sabor	141	52%
Textura	25	9%
Color	9	3%
Otro	5	2%
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

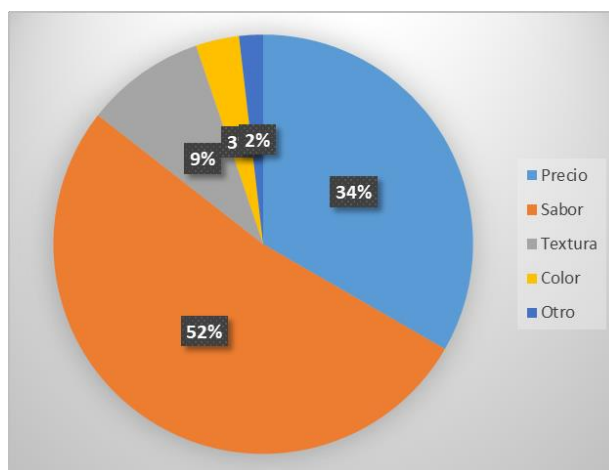


Figura 4. 9. Características del producto

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la encuesta aplicada en la tabla 4.12, el 52% establecieron que al momento de adquirir un producto a base de maní es escogido por su sabor por lo el consumidor considera degustar un apreciable gusto, por otro lado, el 34% de los encuestados eligieron el criterio de precio, ya que es considerado como uno de los factores más importantes al realizar una compra de cualquier índole. El 9% eligen un producto de maní por su textura, para ellos es esencial que se sienta ligero y una apariencia muy buena para ser consumido.

9. ¿Conoce los beneficios del maní?

Tabla 4. 13. Beneficios del maní

Criterio	Respuesta	Porcentaje
Sí	171	63%
No	99	37%
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

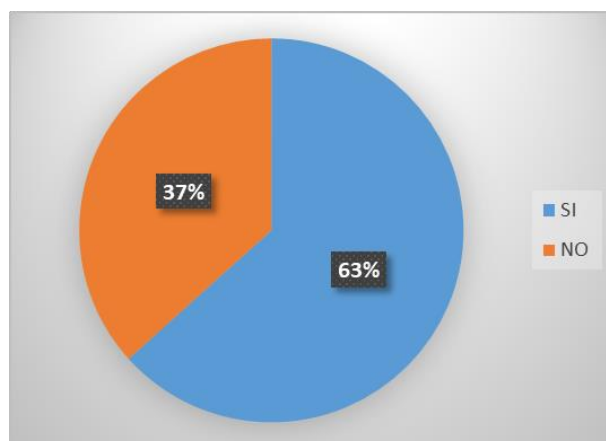


Figura 4. 10. Beneficios del maní

Fuente: Elaboración propia

El 63% de la población encuestada en la tabla 4.13, respondió conocer los beneficios del maní para el organismo, mientras que el 37% no conoce a profundidad los beneficios de aquel producto, ya sea por falta de conocimiento por parte de los vendedores o a los consumidores no les interesa detallar el tema. Según lo expresa Preciado (2023) el maní es especialmente apreciado por su contenido en proteínas, además contiene el nutriente E y cantidades limitadas de nutrientes del complejo B.

10. ¿En qué lugar le gustaría adquirir productos elaborados con maní?

Tabla 4. 14. Lugar de adquisición

Criterio	Respuesta	Porcentaje
Tiendas de barrio	101	37%
Supermercados	81	30%
Tiendas online	28	10%
Minimarket	2	1%
Vendedores ambulantes	58	21%
Otros	0	0%
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

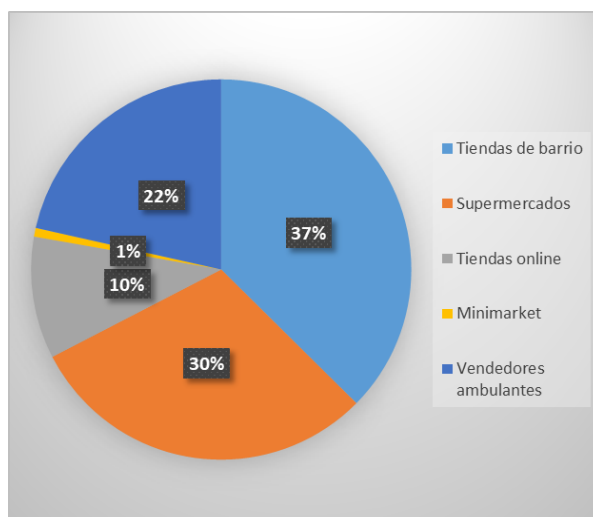


Figura 4. 11. Lugar de adquisición

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados de la tabla 4.14. se establece que la población encuestada considera adquirir productos a base de maní en su gran mayoría en tiendas de barrio con un 37%, mientras que el 30% en establecimientos como supermercados ya sea por la confianza de la calidad, y el 21% de la población encuestada opinan que su compra se debe por medio de los vendedores ambulantes, esto se da en situaciones de ferias en la localidad.

11. ¿Ha escuchado usted sobre los productos de maní de la Asociación AMUCOMT?

Tabla 4. 15. Conocimiento de la asociación

Criterio	Respuesta	Porcentaje
Siempre	58	21%
A veces	65	24%
Ocasionalmente	101	37%
Nunca	46	17%
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

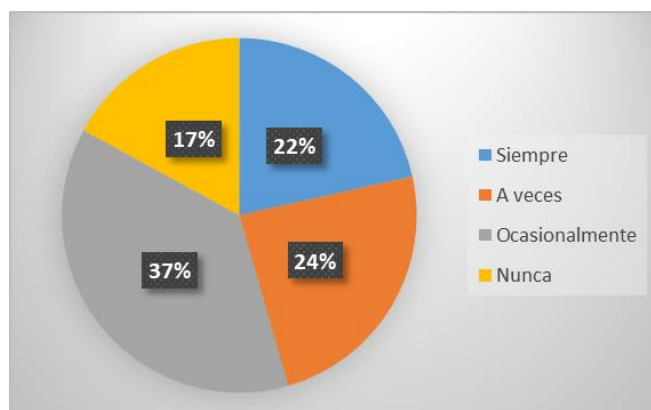


Figura 4. 12. Conocimiento de la asociación

Fuente: Elaboración propia

Por medio de los resultados de la tabla 4.15, se determinó que el 37% ocasionalmente han escuchado sobre la AMUCOMT del cantón Tosagua, otros de ellos con el 24% respondieron que a veces se ha logrado escuchar sobre esta empresa, el 22% siempre escuchan sobre esta empresa ya sea por las mismas socias o publicidad por medios de comunicación, y por último, el 17% nunca han escuchado por AMUCOMT siendo de la misma localidad. Esto expresa la poca publicidad que mantiene la asociación, y debe ser considerada el diseño y aplicación de estrategias de marketing para reforzar su imagen en el mercado que se desea posesionar.

12. ¿Conoce la ubicación de los puntos de ventas de la Asociación AMUCOMT?

Tabla 4. 16. Ubicación de puntos de ventas

Criterio	Respuesta	Porcentaje
Sí	98	36%
No	172	64%
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

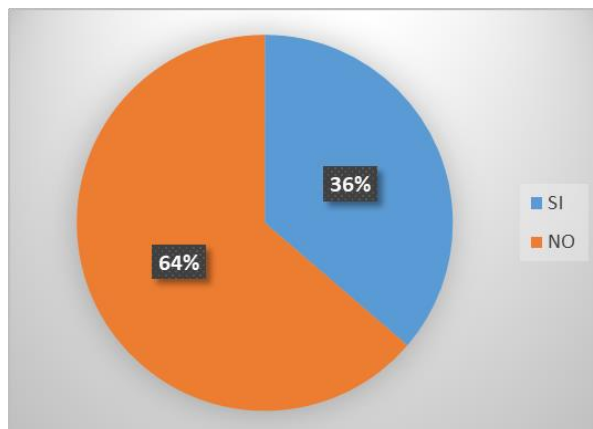


Figura 4. 13. Ubicación de puntos de ventas

Fuente: Elaboración propia

En base a la tabla 4.16 se muestra que el 64% de la población encuestada no conoce la ubicación de los puntos de ventas de AMUCOMT, se debe considerar optar por mucha más publicidad y marketing para ser más reconocida dicha empresa.

13. ¿Conoce algún tipo de publicidad que ofrece la Asociación AMUCOMT?

Tabla 4. 17. Publicidad

Criterio	Respuesta	Porcentaje
Sí	68	25%
No	202	75%
Total	270	100%

Fuente: Elaboración propia

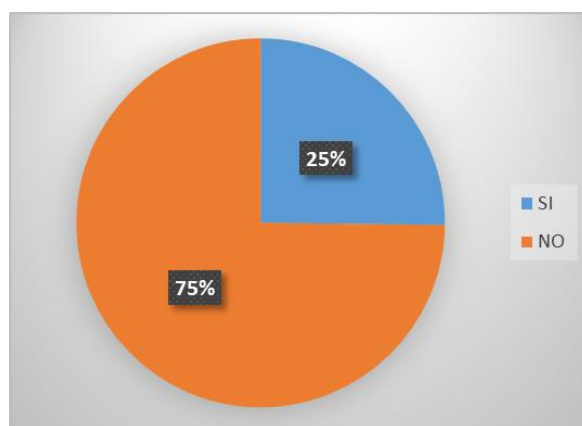


Figura 4. 14. Publicidad

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados en la tabla 4.17, el 75% de los encuestados no conocen algún tipo de publicidad que haya realizado AMUCOMT al respecto a sus productos a base de maní. Y el 25% si tienen conocimiento de aquellos productos junto con la empresa ya sea por haber escuchado a familiares o amigos, entre otros.

Por medio de cada una de las preguntas de la encuesta se obtuvo información oportuna y necesaria para tener una idea más clara sobre el posicionamiento de los productos a base de maní que elabora y comercializa la empresa AMUCOMT. De igual manera, se obtuvieron más datos para el análisis en las siguientes actividades.

4.2.4 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL

Mediante los datos recolectados con la encuesta aplicada a la población del cantón Tosagua, se estableció que el 91% consumen productos a base de maní, y 224 personas de 270 del total de las personas encuestadas conocen o al menos han escuchado de la empresa AMUCOMT dedicada a la elaboración de productos de maní por mujeres emprendedoras. Así mismo, esta empresa para ser más competitiva en el mercado y que su posicionamiento tenga un mayor nivel se considera estudiar a las personas que se encuentran interesadas en productos novedosos a base de maní. Este estudio se implantó con la finalidad de ir posicionando poco a poco la empresa dentro del mercado en el cantón de Tosagua y sus alrededores.

Para calcular la demanda potencial se debe conocer el consumo per cápita con los resultados obtenidos de la encuesta mostrada en la siguiente tabla:

Tabla 4. 18. Datos

Categoría	Porcentaje
Diario	6%
Semanal	77%
Quincenal	16%
Mensual	2%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. 19. Unidades mensuales por habitante

Criterio	H. Anual (1)	Porcentaje (2)	(1) * (2)
Diario	365	6%	21.90
Semanal	52	77%	40.04
Quincenal	26	16%	4.16
Mensual	12	2%	0.24
Consumo per cápita anual			66.34
Unidades mensuales por cada habitante			6

Fuente: Elaboración propia

Mediante la información recolectada, se determinó el consumo per cápita de 6 unidades mensuales por cada habitante respecto al consumo de productos a base de maní, por consiguiente, se procede a calcular la demanda potencial con la respectiva fórmula:

$$Q = n * p * q$$

Q= Demanda potencial

n= 38,341

p= 1.50

q= 6

$$Q = 38,341 * 1.50 * 6$$

$$Q = 345,069$$

$$Q = \frac{345,069}{1.50}$$

$$Q = 230,046 \text{ unidades mensuales}$$

En el mercado del cantón Tosagua se consideró la demanda potencial en 230,046 unidades mensualmente. Significando que 38,341 personas están dispuestas a comprar los productos a base de maní de la empresa AMUCOMT, datos que se visualizan en la encuesta aplicada a la población seleccionada.

4.2.5 DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS

Se empleó la técnica de análisis conocida como DAFO para establecer las estrategias, la cual consiste en una matriz integrada que facilita la formulación de estrategias prospectivas mediante la evaluación de la interrelación entre los elementos internos (fortalezas y debilidades) y los elementos externos (oportunidades y amenazas) de la microempresa.

APLICACIÓN DEL MARKETING MIX

Luego del análisis FODA el cual se determinó los aspectos de la asociación, se procedió a desarrollarse la matriz combinada DAFO que describe las estrategias que permite analizar el entorno del mercado en el futuro.

Tabla 4. 20. Matriz combinada DAFO

	FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	FACTORES EXTERNOS		Experiencia en producción de maní
		Precios adecuados	Productos limitados
		Productores de su propia materia prima	Ausencia de planificaciones y estrategias
		Producto de alta calidad	Producción de maní por temporadas
		Acceso a varios puntos de venta	No existe un estudio de mercado
		Grupo de mujeres trabajadoras	Poca experiencia en el ámbito empresarial
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO (OFENSIVAS)		ESTRATEGIAS DO (ADAPTACIÓN)
Acceso a fuentes de financiamiento	FO1. Potenciar la marca como sinónimo de calidad y sostenibilidad		DO1. Implementar una campaña de construcción de marca para aumentar el reconocimiento de la marca.
Acceso a la materia prima por ser su mismo proveedor	FO2. Mantener precios adecuados para atraer a diferentes segmentos de clientes.		DO2. Implementar una planificación estratégica para guiar el crecimiento y las operaciones de la empresa.
Alianzas con tiendas y minimarket para la comercialización de los productos	FO3. Aprovechar la producción propia de materia prima para garantizar la calidad y estabilidad en el suministro.		DO3. Redefinir el modelo de producción para minimizar la estacionalidad.
Innovación en productos	FO4. Establecer alianzas con tiendas y minimarket para aumentar la visibilidad y la disponibilidad de productos.		DO4. Implementar programas de formación interna y externa, fomentando la participación en conferencias y eventos del sector.
Tendencias de consumo	FO5. Aprovechar el aumento de la demanda de productos saludables y naturales desarrollando campañas promocionales.		DO5. Utilizar fuentes de financiamiento para fortalecer la posición de la empresa en el mercado.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVAS)		ESTRATEGIAS DA (SUPERVIVENCIA)

Competencia de grandes empresas	FA1. Fomentar la lealtad del cliente mediante programas de recompensas y promociones exclusivas.	DA1. Investigar soluciones para minimizar la producción estacional de maní, estableciendo acuerdos con agricultores para asegurar un suministro continuo.
Crisis económica	FA2. Comunicar la seguridad y calidad del suministro de maní al tener control sobre la cadena de producción, destacar la trazabilidad del producto.	DA2. Conducir un estudio de mercado para comprender mejor el entorno y las oportunidades.
Productos sustitutos	FA3. Expandir y diversificar los puntos de ventas para reducir la dependencia de un único canal.	DA3. Mantener una posición financiera sólida para enfrentar crisis económicas.
Clima cambiante para la producción de maní	FA4. Monitorear activamente a la competencia para ajustar estrategias de marketing, estar atento a cambios en sus estrategias de precios y productos y adaptar las tácticas en consecuencia.	DA4. Desarrollar prácticas agrícolas y de producción que se adapten al clima cambiante.
Entrada de nuevos competidores	FA5. Innovar constantemente para enfrentar la competencia y los productos sustitutos.	DA5. Vigilar la entrada de nuevos competidores en el mercado estableciendo un sistema de vigilancia competitiva.

Fuente: Elaboración propia

4.2.6 ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX

Producto

Con base a la estrategia FA5 innovar productos llamativos.

- **Variedades de Maní:** Introduce diferentes variedades de maní, como tostado, salado, con miel, o incluso mezclas de frutas secas.
- **Envase Atractivo:** Diseña un envase llamativo y práctico que destaque en los estantes y comunique la frescura del producto.
- **Calidad y Frescura:** Destaca la calidad del maní, su origen y el proceso de producción para generar confianza en los consumidores.

Precio

En cuanto a la estrategia FO2 mantener precios adecuados.

- **Estrategia de Precios Competitivos:** Investiga los precios de productos similares en el mercado y establece precios competitivos para atraer a los consumidores.

- **Descuentos por Volumen:** Ofrece descuentos o promociones especiales para la compra de múltiples unidades, incentivando compras a granel.

Promoción

Con relación a la estrategia FO1, FO4, FO5 y FA1 que permite dar a conocer el producto y fidelizar a los clientes con la asociación.

- **Degustaciones en Puntos de Venta:** Organiza eventos de degustación en supermercados u otros puntos de venta para que los consumidores prueben el producto antes de comprar.
- **Marketing Digital:** Utiliza las redes sociales y publicidad en línea para destacar los beneficios del maní, compartir recetas y promociones especiales.
- **Programas de Fidelidad:** Implementa programas de fidelización para recompensar a los clientes frecuentes con descuentos o regalos.

Plaza (Distribución)

Tomando en cuenta a las estrategias FO5, FA3 y DO1 considerando una expansión y alianza del producto de la asociación AMUCOMT.

- **Canales de Distribución:** Asegúrate de que el producto esté disponible en supermercados, tiendas de conveniencia y tiendas en línea para maximizar la accesibilidad.
- **Colaboraciones Estratégicas:** Establece asociaciones con empresas afines, como cafeterías o tiendas de alimentos saludables, para ampliar la presencia del producto.

Es importante monitorear continuamente el desempeño de las estrategias y ajustarlas según sea necesario para satisfacer las cambiantes demandas del mercado.

4.3 FASE III. DESARROLLAR UN ESTUDIO TÉCNICO, OPERATIVO, ORGANIZACIONAL Y LEGAL PARA LA DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS QUE INTERVIENEN EN LA

PRODUCTIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN AMUCOMT DEL CANTÓN TOSAGUA.

4.3.1 DETERMINAR LOS ASPECTOS ORGANIZACIONALES DE LA ASOCIACIÓN AMUCOMT

Dentro de esta estructura se encuentra los aspectos que establece su funcionamiento de la asociación en el mercado actual definiendo los siguientes elementos:

Empresa

La Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua se encuentra conformada por 67 socias, empleando a más de 800 personas de manera indirecta mediante la venta de sus productos.

Misión

“Somos una organización que actualmente produce cuatro productos a base del maní, nos encontramos en el cantón Tosagua y estamos conformados por 13 comunidades las cuales nos proveen de muchos productores, los cuales nos proveen de la materia prima”.

Visión

“Ser una empresa líder en la producción de productos a base de maní, implementando la mejor tecnología avanzada para obtener la mejor calidad, satisfacción del cliente y empleando a demás personas apoyando siempre a las comunidades de nuestra localidad”.

Valores

- Compromiso: Tener el compromiso de las mujeres hogareñas que cada día se motiven a mejorar sus ingresos y la vida de sus familias.
- Responsabilidad: Ser responsables con las producciones y horarios de labores obteniendo un producto de calidad.

- Puntualidad: Ser puntuales en la hora de las entregas de los productos a los distintos proveedores.
- Integridad: Mantener una convivencia sana entre las socias y trabajadores de la asociación para fomentar un ambiente laboral íntegro.
- Innovación: implementar ideas creativas y funcionales para mejorar la producción y distribución de los productos, además de contar con la tecnología de punta para obtener un producto de calidad.

Objetivos organizacionales

- Generar empleabilidad a las mujeres que son el sustento de sus hogares para fortalecer a las comunidades de nuestra localidad.
- Obtener productos a base de maní de alta calidad para obtener la rentabilidad económica deseada.
- Fomentar un clima laboral adecuado para mantener la convivencia entre las socias y trabajadores que conforman la asociación.

Organigrama

La estructura organizacional de la asociación se compone principalmente de la Junta General de socios, luego de las áreas representadas en la figura constando el nivel de jerarquía que ocupa, teniendo en cuenta que cada colaborador tenga claro su función con la finalidad de cumplir sus actividades alcanzando los objetivos de la empresa, es así que se estructura de la siguiente manera:

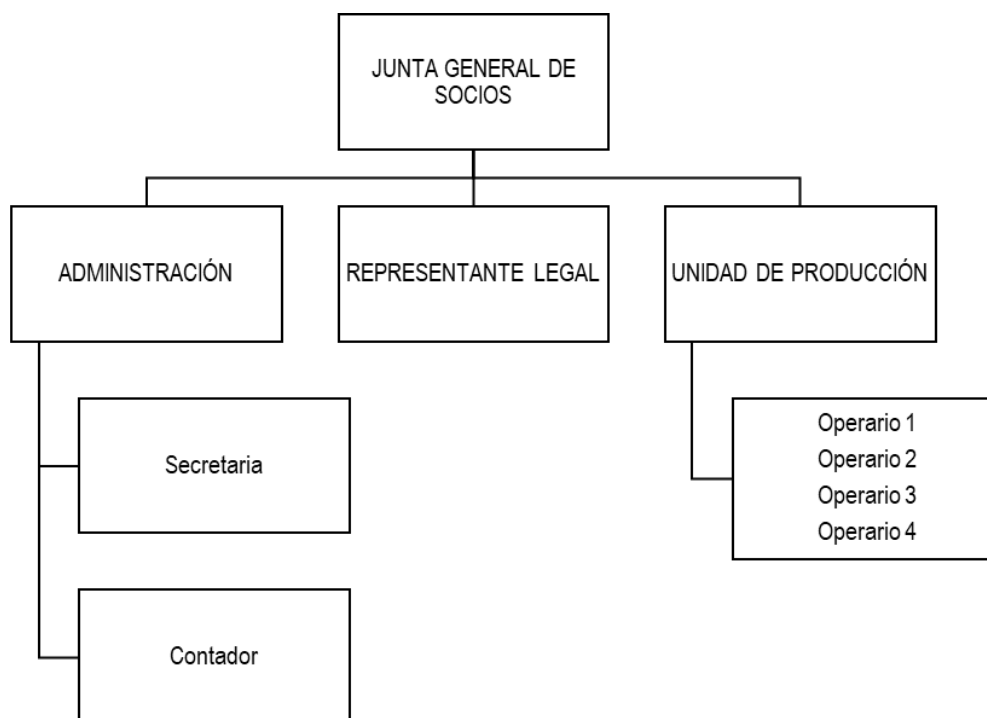


Figura 4. 15. Organigrama de AMUCOMT

Fuente: Elaboración propia

Perfiles del personal

Tabla 4. 21. Gerente General

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
ÁREA:	Gerencia General
CARGO:	Socio
JEFE INMEDIATO:	Junta General de socios
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ● Administrar las operaciones de la asociación. ● Inspirar y motivar al personal. ● Desarrollar y ejecutar la estrategia general de la empresa. ● Tomar decisiones para el funcionamiento diario y a largo plazo de la empresa. ● Mantener relaciones con accionistas, clientes, proveedores y otras partes interesadas. ● Identificar oportunidades de crecimiento y expansión. ● Impulsar la innovación dentro de la empresa.
REQUISITOS DEL CARGO:	<ul style="list-style-type: none"> ● Título de tercer nivel en administración o carreras relacionadas. ● Experiencia de 2 años mínimo en cargos similares. ● Capacidad de liderazgo y gestión gerencial.

Elaborado por: Carlos Solórzano	Revisado por: Carlos Solórzano	Aprobado por: Carlos Solórzano
--	---------------------------------------	---------------------------------------

Tabla 4. 22. Perfil del Jefe Administrativo

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
ÁREA:	Gerencia Administrativa	
CARGO:	Jefe Administrativo	
JEFE INMEDIATO:	Junta General de socios	
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar y supervisar presupuestos para garantizar la eficiencia financiera. ● Monitorear los costos de producción y buscar oportunidades de mejora. ● Optimizar los niveles de inventario de materias primas, productos en proceso y productos terminados. ● Coordinar con proveedores para garantizar la disponibilidad oportuna de materias primas. ● Participar en la planificación y ejecución de necesidades de personal. ● Implementar procesos eficientes de producción y distribución. ● Asegurar la continuidad operativa en situaciones de emergencia 	
REQUISITOS DEL CARGO:	<ul style="list-style-type: none"> ● Título de tercer nivel en administración o carreras relacionadas. ● Experiencia de 2 años mínimo en cargos similares. ● Conocimientos en supervisión y gestión de áreas de producción. 	
Elaborado por: Carlos Solórzano	Revisado por: Carlos Solórzano	Aprobado por: Carlos Solórzano

Tabla 4. 23. Perfil del Representante legal

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
ÁREA:	Legal
CARGO:	Representante legal
JEFE INMEDIATO:	Junta General de socios
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ● Garantizar que la empresa cumpla con todas las leyes y regulaciones locales, nacionales e internacionales relacionadas con la producción de alimentos. ● Gestionar los procesos de registro y obtención de licencias necesarios para la producción y comercialización de alimentos. ● Supervisar el cumplimiento de las normas de etiquetado y empaquetado de alimentos. ● Coordinar respuestas legales en caso de conflictos. ● Desarrollar planes de contingencia para situaciones de crisis legales.

REQUISITOS DEL CARGO:	<ul style="list-style-type: none"> ● Título de tercer nivel en administración o carreras relacionadas. ● Experiencia de 2 años mínimo en cargos similares. ● Conocimientos en temas legales. 	
Elaborado por: Carlos Solórzano	Revisado por: Carlos Solórzano	Aprobado por: Carlos Solórzano

Tabla 4. 24. Perfil de Jefe de Producción

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
ÁREA:	Producción	
CARGO:	Jefe de Producción	
JEFE INMEDIATO:	Junta General de socios	
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar y gestionar el plan de producción para satisfacer la demanda del mercado. ● Coordinar con otros departamentos para garantizar la disponibilidad de materias primas y recursos. ● Supervisar y coordinar las actividades diarias de producción. ● Supervisar y gestionar el personal de producción. ● Optimizar la asignación de recursos. ● Coordinar la inspección de productos garantizando la buena calidad. ● Identificar oportunidades de mejora en los procesos de producción. ● Colaborar con el representante legal y otros departamentos para mantener la conformidad con las regulaciones. 	
REQUISITOS DEL CARGO:	<ul style="list-style-type: none"> ● Título de tercer nivel en administración o carreras relacionadas. ● Experiencia de 2 años mínimo en cargos similares. 	
Elaborado por: Carlos Solórzano	Revisado por: Carlos Solórzano	Aprobado por: Carlos Solórzano

Tabla 4. 25. Perfil de Secretaria

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
ÁREA:	Gerencia
CARGO:	Secretaria
JEFE INMEDIATO:	Administración
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ● Programar y gestionar las citas y reuniones del personal y la dirección. ● Coordinar eventos y actividades. ● Tomar mensajes y proporcionar información básica. ● Recibir clientes, proveedores y otras visitas. ● Responder o canalizar la correspondencia según corresponda.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Mantener y organizar documentos y archivos de la oficina. ● Gestionar y mantener los suministros de oficina. ● Facilitar la comunicación interna entre los departamentos y el personal. ● Asistir a la alta dirección en tareas administrativas específicos. 	
REQUISITOS DEL CARGO:	<ul style="list-style-type: none"> ● Título de tercer nivel en administración o carreras relacionadas. ● Experiencia de 1 año mínimo en cargos similares. 	
Elaborado por: Carlos Solórzano	Revisado por: Carlos Solórzano	Aprobado por: Carlos Solórzano

Tabla 4. 26. Perfil de Contador

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
ÁREA:	Administrativa	
CARGO:	Contador	
JEFE INMEDIATO:	Administración	
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ● Registrar todas las transacciones financieras de la empresa, incluyendo ingresos, gastos, activos y pasivos. ● Mantener libros contables actualizados y precisos. ● Proporcionar informes necesarios periódicos a la dirección y otros interesados. ● Colaborar en la elaboración de presupuestos y proyecciones financieras. ● Analizar y gestionar los costos de producción. ● Identificar áreas de eficiencia y oportunidades para reducir costos. ● Identificar y corregir posibles errores e irregularidades. ● Realizar análisis financiero para evaluar el rendimiento de la empresa. 	
REQUISITOS DEL CARGO:	<ul style="list-style-type: none"> ● Título de tercer nivel en administración o carreras relacionadas. ● Experiencia de 2 años mínimo en cargos similares. ● Conocimientos en sistemas contables. 	
Elaborado por: Carlos Solórzano	Revisado por: Carlos Solórzano	Aprobado por: Carlos Solórzano

4.3.2 DESCRIBIR LOS ELEMENTOS TÉCNICOS – OPERATIVOS

DISTRIBUCIÓN DE LA ASOCIACIÓN

La ingeniería del proyecto se conforma por los procesos de producción u operativos logrando la elaboración de los productos a base de maní. Se estructura de la siguiente manera:

DISEÑO DE LA PLANTA

La planta de la empresa posee una infraestructura completa ya que consta de 3 espacios físicos como: Área de producción, Oficinas, Sala de reuniones. Se encuentra visualizada en la siguiente figura:

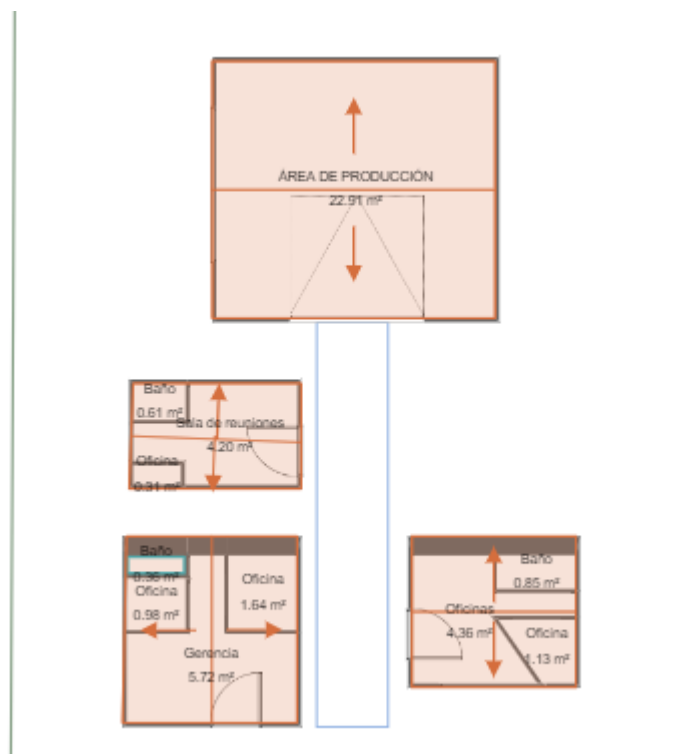


Figura 4. 16. Diseño de planta de AMUCOMT

Fuente: Elaboración propia

La planta de la Asociación cuenta con una entrada donde el transporte ingresa con la materia prima hacia el área de producción para ser procesada y obtener un producto terminado, además de contar con espacios de atención al cliente y de las socias pertenecientes a la empresa.

LOCALIZACIÓN

La planta está ubicada en el cantón Tosagua en el paso lateral Tosagua, de acuerdo al recorrido respectivo del entorno geográfico se visualizó que la infraestructura brinda las comodidades adecuadas tanto para la producción del producto como la atención al cliente. Posee garaje, bodega de almacenamiento, espacio para las conferencias, vías de acceso y servicios básicos.

Ejecución del diagrama de flujo de proceso

A continuación, se presenta el diagrama de flujo de los procesos desarrollados en la Asociación AMUCOMT en el área de producción.

Tabla 4. 27. Diagrama de flujo de procesamiento de la materia prima

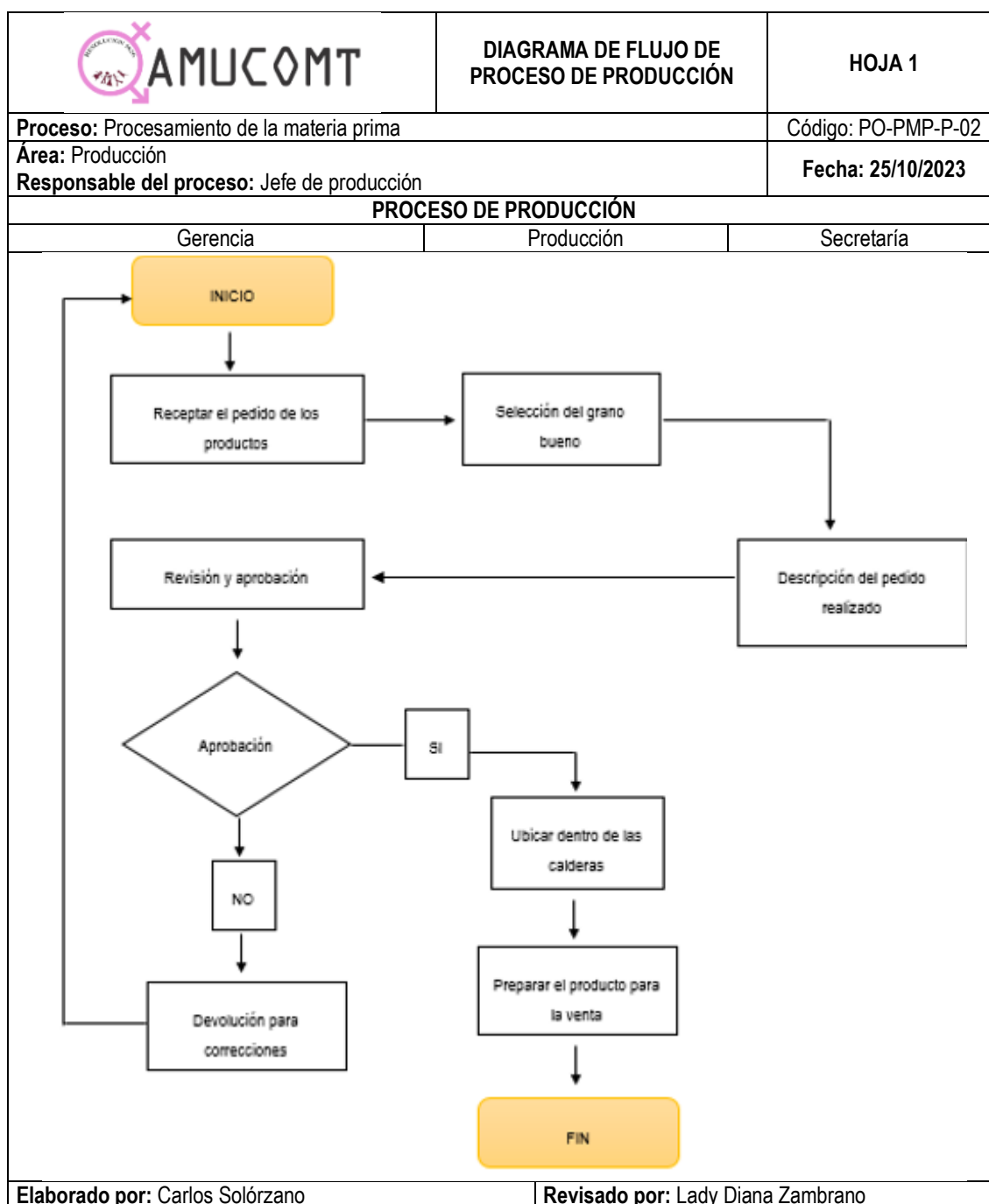


Tabla 4. 28. Diagrama de flujo del proceso de Dirección

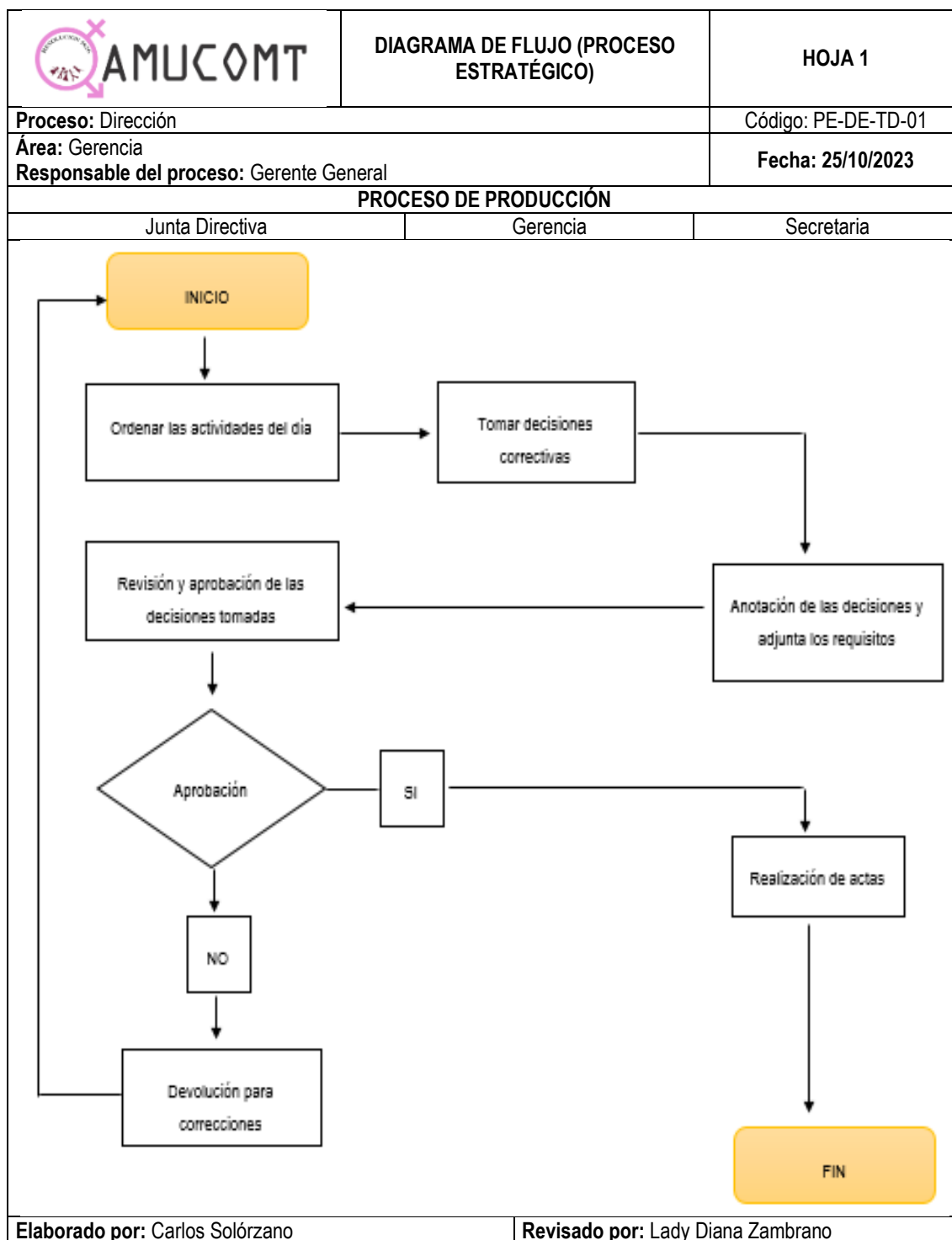


Tabla 4. 29. Diagrama de flujo del proceso de Mantenimiento

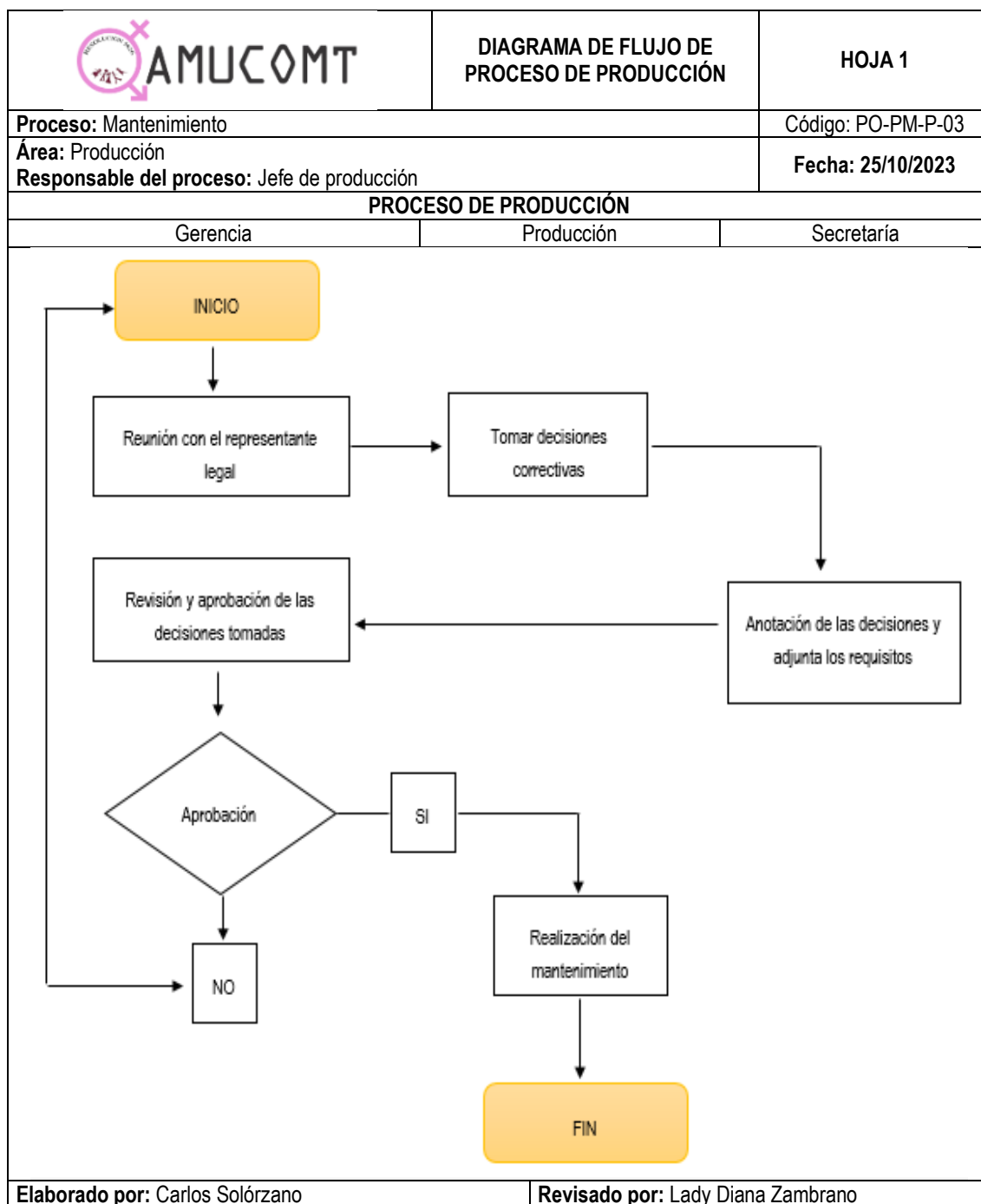
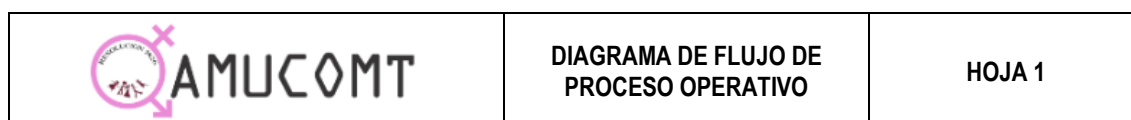
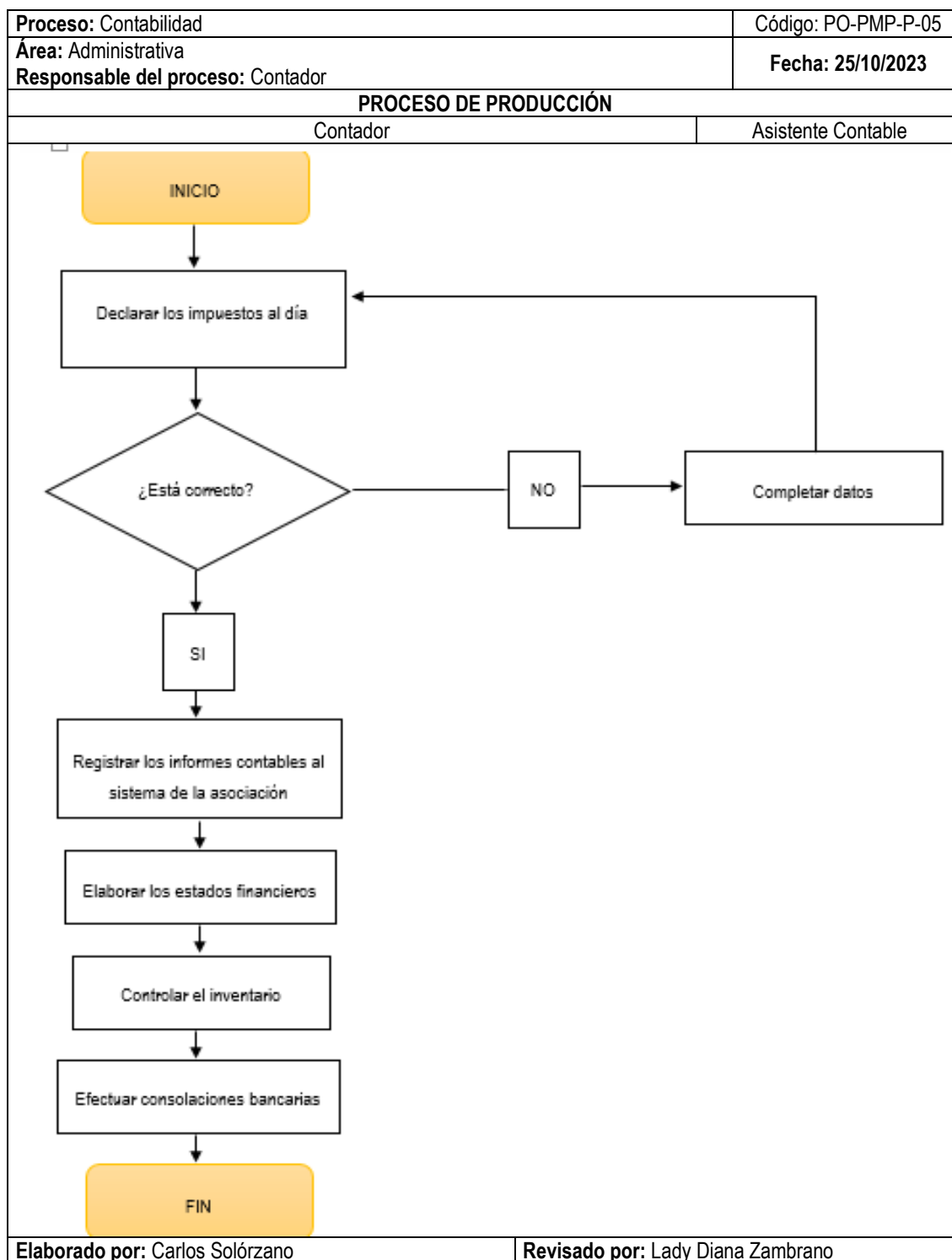


Tabla 4. 30. Diagrama de flujo del proceso de Contabilidad





Para la elaboración de los productos a base de maní se detallan en las siguientes fichas:

Tabla 4. 31. Ficha del producto Salprieta

AMUCOMT	
Producto	Salprieta
Proveedor	Comunidades

Descripción del producto	Mezcla de maní semimolido y maíz tostado Añadido a la mezcla aliños y demás ingredientes
Ingredientes	- Maní - Maíz - Sal - Ajo - Achiote - Pimienta molida - Comino - Hierbita
Empaque y presentación	Funda flex up con zipper
Cantidad	150g y 300g
Etiquetado y Almacenamiento	Ambiente fresco y seco
Vida útil	30 días

Fuente: AMUCOMT

Elaboración propia

Tabla 4. 32. Ficha de pasta de maní

AMUCOMT	
Producto	Pasta de maní
Proveedor	Comunidades
Descripción del producto	Mezcla de maní tostado, luego es molido colocando aceite hasta que la consistencia que una pasta
Ingredientes	- Maní - Aceite
Empaque y presentación	Funda flex up con zipper
Cantidad	200g y 300g
Etiquetado y Almacenamiento	Ambiente fresco y seco
Vida útil	30 días

Fuente: AMUCOMT

Elaboración propia

Tabla 4. 33. Ficha de maní en grano

AMUCOMT	
Producto	Maní en grano
Proveedor	Comunidades
Descripción del producto	Se selecciona el mejor maní, se extiende en un horno calentado por un lapso de 10 a 15 minutos revolviendo constantemente y luego se procede a pelar su cascará dejando al grano de maní crocante al ser consumido.
Ingredientes	- Maní
Empaque y presentación	Funda flex up con zipper
Cantidad	200g y 300g
Etiquetado y Almacenamiento	Ambiente fresco y seco

Vida útil	30 días
-----------	---------

Fuente: AMUCOMT

Elaboración propia

Tabla 4. 34. Ficha del maní quebrado

AMUCOMT	
Producto	Maní quebrado
Proveedor	Comunidades
Descripción del producto	Una vez obtenido el maní en grano se procede a procesarlo en un molino o trituradora hasta que su consistencia quede en trozos pequeños, luego es sazonado con sal.
Ingredientes	- Maní - Sal
Empaque y presentación	Funda flex up con zipper
Cantidad	200g y 300g
Etiquetado y Almacenamiento	Ambiente fresco y seco
Vida útil	30 días

Fuente: AMUCOMT

Elaboración propia

4.3.3 ESTUDIO LEGAL

La Empresa AMUCOMT funciona bajo a diversas regulaciones y normativas legales para garantizar la seguridad alimentaria, la calidad del producto y la protección del consumidor, a continuación se detalla algunos aspectos legales que la asociación deberá manejar:

- **Licencias y Permisos:** obtención de licencias y permisos necesarios para operar legalmente. Esto puede incluir permisos de salud, permisos de fabricación de alimentos y licencias comerciales.
- **Cumplimiento de Normativas Alimentarias:** adherencia a las normativas alimentarias locales, nacionales e internacionales. Esto incluye cumplir con los estándares de higiene, etiquetado de alimentos, y regulaciones específicas para ciertos tipos de alimentos.
- **Seguridad Alimentaria:** cumplimiento de normativas de seguridad alimentaria para prevenir la contaminación y garantizar la seguridad de

los productos. Esto implica prácticas adecuadas de manipulación de alimentos, controles de calidad y registros de trazabilidad.

- **Etiquetado de Alimentos:** cumplir con requisitos específicos de etiquetado, incluyendo la lista de ingredientes, información nutricional, fechas de caducidad y cualquier declaración de alérgenos. Esto es esencial para informar adecuadamente a los consumidores.
- **Regulaciones Laborales:** cumplimiento de leyes laborales relacionadas con la contratación, condiciones laborales, salarios y beneficios para los empleados.
- **Protección del Consumidor:** garantizar la calidad y seguridad de los productos alimenticios para proteger a los consumidores. Esto puede incluir la respuesta a retiradas de productos, si es necesario.
- **Registro Sanitario:** registro de instalaciones y productos ante las autoridades sanitarias correspondientes. Esto puede ser necesario para garantizar la trazabilidad y la supervisión de la producción.
- **Normativas Ambientales:** cumplir con regulaciones ambientales relacionadas con la gestión de residuos, el uso de energía y otros aspectos ambientales asociados con la producción de alimentos.
- **Protección de la Propiedad Intelectual:** protección de marcas registradas y propiedad intelectual asociada con los productos alimenticios de la empresa.
- **Participación Ciudadana:** la participación ciudadana y la toma de decisiones colectivas son aspectos fundamentales en el sector de economía popular y solidaria. Las empresas deben fomentar la participación activa de sus miembros en la gestión y dirección de la organización.
- **Contratos y Acuerdos Comerciales:** elaboración y cumplimiento de contratos con proveedores, distribuidores y otros socios comerciales. Esto incluye acuerdos de suministro, distribución y contratos de arrendamiento.
- **Normativas de Publicidad y Marketing:** cumplimiento de regulaciones en cuanto a la publicidad y el marketing de productos alimenticios. Esto incluye la veracidad en la presentación de productos y la evitación de prácticas engañosas.

Es fundamental que las empresas del sector de economía popular y solidaria en Ecuador se mantengan actualizadas con respecto a las leyes y regulaciones aplicables. Además, contar con asesoramiento legal especializado puede ser clave para garantizar el cumplimiento normativo y el éxito sostenible de la organización.

4.4 FASE IV. ELABORAR UN ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO PARA LA DETERMINACIÓN DE LA RENTABILIDAD DE LA ASOCIACIÓN AMUCOMT

Esta última fase, se desarrolló el análisis financiero para saber la viabilidad del proyecto, es fundamental conocer los recursos de la empresa como los activos, los pasivos y su patrimonio; y además de obtener los montos de financiamiento que determinará los recursos que se necesitan para el mejoramiento de sus procesos.

4.4.1 ESTRUCTURACIÓN DE LOS COSTOS Y GASTOS DE MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN

COSTOS

La materia prima y demás insumos adquiridos para la elaboración del producto son necesarios para obtener el producto final para su comercialización con una estimación de 10.000 unidades mensuales de productos variados que oferta la asociación, por ende, se detalla:

Tabla 4. 35. Materia prima e insumos

MATERIA PRIMA E INSUMOS	UNIDAD	CANTIDAD SEMANAL	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	COSTO MENSUAL
Maní	qq	50	65.00	3250.00	13.000
Sal	kg	20	0.70	14.00	56.00
Hierbita	g	500	14.00	14.00	56.00
Achiote	lt	3	1.50	4.50	18.00
Ajo	lb	10	1.50	15.00	60.00
Comino	lb	3	3.00	9.00	36.00
Pimienta molida	lb	3	3.00	9.00	36.00
TOTAL				3315.50	13262.00

Fuente: Elaboración propia

Cabe recalcar que las mismas comunidades asociadas a la empresa entregan la materia prima, es decir, son los proveedores. Así mismo, la asociación motiva a los agricultores a cosechar la materia prima de calidad entregando kits de semillas y otorgando capacitaciones por instituciones externas dando su apoyo para obtener una mejor producción.

GASTOS

Los gastos son aquellos utilizados para la elaboración del producto de maní de AMUCOMT, la cual se necesita lo siguiente:

Materiales de oficina

Los materiales de oficina que consta el negocio son necesarios para el funcionamiento de las operaciones administrativas que ascienden de \$140,00, a continuación se detalla cada uno de ellos:

Tabla 4. 36. Materiales de oficina

Materiales de oficina	UNIDAD	CANTIDAD SEMANAL	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	COSTO MENSUAL
Papel bond	Unidad	4	3.50	14.00	56.00
Lapiceros	Unidad	2	0.50	1.00	4.00
Lápiz	Unidad	2	0.50	1.00	4.00
Resaltadores	Unidad	2	0.50	1.00	4.00
Folders	Unidad	3	2.50	7.50	30.00
Carpetas	Unidad	2	1.00	2.00	8.00
Borrador	Unidad	2	0.25	0.50	2.00
Perforadora	Unidad	2	2.50	5.00	20.00
Grapadora	Unidad	2	1.50	3.00	12.00
TOTAL					140.00

Fuente: Elaboración propia

Sueldos y Salarios

Tabla 4. 37. Sueldo y Salario (administrativo)

Cargo	Sueldo	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Aporte personal 9.45%	Sueldo Mensual	Sueldo Anual
Gerente	\$550,00	\$45,83	\$45,83	\$51,98	\$589,69	\$7.076,30
Jefe administrativo	\$500,00	\$41,67	\$41,67	\$47,25	\$536,08	\$6.433,00
Jefe de Producción	\$500,00	\$41,67	\$41,67	\$47,25	\$536,08	\$6.433,00
Jefe de talento humano	\$500,00	\$41,67	\$41,67	\$47,25	\$536,08	\$6.433,00
TOTAL					\$2.197,94	\$26.375,30

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. 38. Sueldo y Salario (operario)

Cargo	Sueldo	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Aporte personal 9.45%	Sueldo Mensual	Sueldo Anual
Operario 1	\$460,00	\$38,33	\$38,33	\$43,47	\$493,20	\$5.918,36
Operario 2	\$460,00	\$38,33	\$38,33	\$43,47	\$493,20	\$5.918,36
Operario 3	\$460,00	\$38,33	\$38,33	\$43,47	\$493,20	\$5.918,36
Operario 4	\$460,00	\$38,33	\$38,33	\$43,47	\$493,20	\$5.918,36
TOTAL					\$1.972,79	\$23.673,44

Fuente: Elaboración propia

En relación de los sueldos y salarios corresponden en dos partes: en el personal administrativo un total anual de \$26.375,30 y en el personal de operarios con un valor anual de \$23.158.80.

INVERSIONES FIJAS

Descripción de las maquinarias y equipos

La asociación cuenta con las maquinarias necesarias para desarrollar las operaciones, sobre todo para la elaboración del producto a base de maní detallados de la siguiente manera:

Tabla 4. 39. Maquinarias

Maquinarias	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Horno industrial	1	250.00	250.00
Máquina peladora	1	150.00	150.00
Máquina trituradora	1	600.00	600.00
Máquina enfriadora	1	2500.00	2500.00
Máquina de secado	1	10000.00	10000.00
Máquina de selección	1	7500.00	7500.00
Máquina de almacenaje	2	2500.00	5000.00
TOTAL			26000.00

Fuente: Elaboración propia

Respecto al mantenimiento de las maquinarias, existen técnicos que están pendientes del funcionamiento adecuado para la producción, cada 6 meses se realiza la respectiva limpieza correctiva para prevenir cualquier daño.

La asociación cuenta con equipos que son necesarios para desarrollar múltiples actividades detallados en la tabla que se refleja a continuación, constando con los equipos de oficina.

Tabla 4. 40. Equipos

Equipos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Computadora	3	600.00	1800.00
Impresora	2	150.00	300.00
Sillas	50	10.00	500.00
Escritorio	5	50.00	250.00
Aire acondicionado	4	300.00	1200.00
Mesas	4	25.00	100.00
Vitrinas	2	200.00	400.00
TOTAL			4550.00

Fuente: Elaboración propia

Gastos de producción

En la tabla siguiente, se presenta el costo de producción del producto de maní de la asociación, destacando la importancia de conocer tanto los costos directos como los costos indirectos para obtener estos datos.

Tabla 4. 41. Gastos de producción

PRODUCTOS DE MANÍ AMUCOMT	COSTOS DIRECTOS		COSTOS INDIRECTOS			
	INSUMOS	MANO DE OBRA DIRECTA	GASTOS FINANCIEROS	COSTOS DE PRODUCCIÓN INDIRECTOS	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	GASTOS COMERCIALIZACIÓN
MENSUAL	\$13.000,00	\$2.100,23	\$122,00	\$2.541,36	\$2.712,24	\$1.985,60
POR UNIDAD	\$0,85	\$0,12	\$0,01	\$0,10	\$0,14	\$0,13

Fuente: Elaboración propia

4.4.2 REALIZACIÓN DE PROYECCIÓN DE INVERSIÓN Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Inversión inicial y financiamiento

Basándonos en la información recopilada durante el análisis técnico, se logró calcular que la inversión inicial requerida para lanzar el producto en la ciudad de Portoviejo asciende a \$106.730,38. Esta suma se distribuyó entre la inversión fija y el capital de trabajo, como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 4. 42. Inversión inicial

INVERSIONES	RUBROS DE INVERSIONES	DETALLE	COSTO
INVERSIÓN FIJA	INVERSIÓN TANGIBLE	Materiales, equipos y maquinarias	\$26.140,00
		Equipos de oficina	\$4.550,00
		Vehículo	\$26.500,00
	INVERSIÓN INTANGIBLE	Gasto de organización	\$25.350,00
CAPITAL DE TRABAJO	CAPITAL DE TRABAJO	Costos de Materia Prima	\$13.000,00
		Costos de producción indirecta	\$2.541,36
		Pagos de sueldos y salarios	\$2.197,94
		Gastos de Operación	\$6.763,94
TOTAL INVERSIÓN			
DETALLE TOTAL			
INVERSIÓN FIJA = \$82.540,00			
CAPITAL DE TRABAJO = \$24.503,24			
TOTAL DE INVERSIÓN = \$107.043,24			

Fuente: Elaboración propia

Luego de calcular la inversión inicial, se realizó a determinar los diferentes tipos de financiamiento para el proyecto.

Tabla 4. 43. Financiamiento

FINANCIAMIENTO	MONTO	APORTE EN PORCENTAJE
Total de inversión inicial a financiar	\$107.043,24	
Capital propio	\$51.021,62	48%
Préstamo	\$5.000,00	5%
Otras fuentes de financiamiento	\$51.021,62	48%
TOTAL	\$107.043,24	100%

Fuente: Elaboración propia

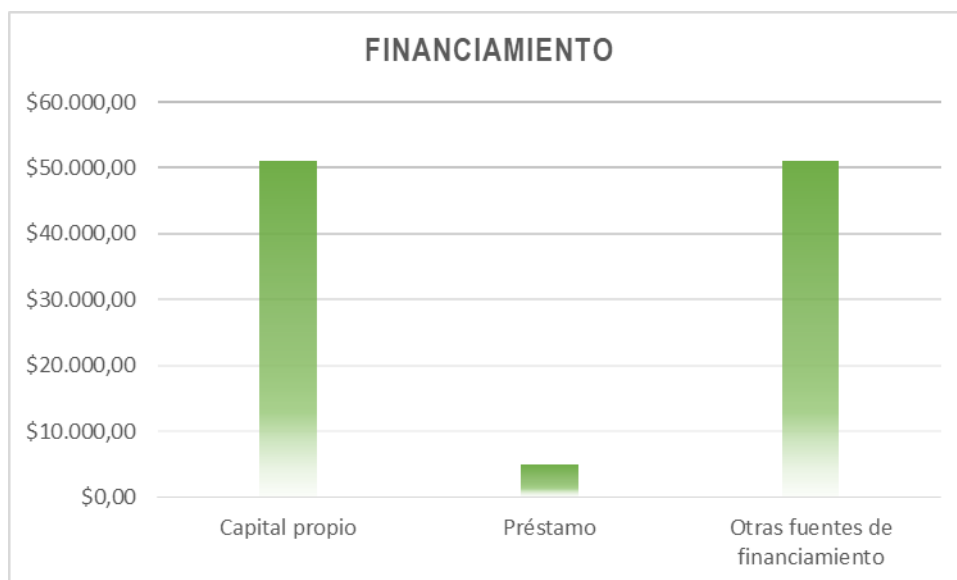


Figura 4. 17. Financiamiento

Fuente: Elaboración propia

Para el financiamiento se necesita el capital propio que dispone del 48% para la inversión, un préstamo del valor de \$5.000,00 para cubrir gastos necesarios pertinentes equivalente al 5% de la inversión, y el restante del 38% para la inversión son de otras fuentes de financiamiento considerando que los accionistas y demás socios dando su aporte. Se recalca que el préstamo bancario se realiza mediante la amortización francesa, con tasa de interés del 10.72% anual y será por periodos trimestrales durante un plazo de 3 años, referenciados del BanEcuador 2023.

Tabla 4. 44. Datos del préstamo

DATOS DEL PRÉSTAMO	
Tasa Nominal (%)	9,76
Tasa Efectiva (%)	10,12
Monto	\$5.000,00
Plazo (Años)	3
Periodos (trimestral)	12
Cuota	\$485,67

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. 45. Tabla de amortización

Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	5000			
1	4636,33	363,67	122	485,67
2	4263,79	372,54	113,13	485,67
3	3882,16	381,63	104,04	485,67
4	3491,22	390,94	94,72	485,67
5	3090,74	400,48	85,19	485,67
6	2680,49	410,25	75,41	485,67
7	2260,23	420,26	65,4	485,67
8	1829,71	430,52	55,15	485,67
9	1388,69	441,02	44,64	485,67
10	936,9	451,78	33,88	485,67
11	474,1	462,81	22,86	485,67
12	0	474,1	11,57	485,67

Fuente: Elaboración propia

Costos fijos y variables

A continuación, se describen los informes financieros de la empresa AMUCOMT, los cuales han sido analizados considerando una tasa de crecimiento del 2% anual desde el año 2. Se examinaron los costos generales, administrativos, de ventas y financieros asociados con la comercialización dentro de estos gastos.

Tabla 4. 46. Gastos operativos

DESCRIPCIÓN	GASTOS MENSUALES	GASTOS ANUALES	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tasa de crecimiento anual de los costos			2%	2%	2%	2%
Gastos generales	\$500,00	\$6.000,00	\$6.120,00	\$6.242,40	\$6.367,25	\$6.494,59
Servicios básicos	\$500,00	\$6.000,00	\$6.120,00	\$6.242,40	\$6.367,25	\$6.494,59
Gastos administrativos	\$2.712,94	\$32.555,28	\$32.555,28	\$32.555,28	\$32.555,28	\$32.555,28
Personal						
Administrativo	\$2.197,94	\$26.375,28	\$26.375,28	\$26.375,28	\$26.375,28	\$26.375,28
Materiales de limpieza	\$25,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
Mantenimiento	\$350,00	\$4.200,00	\$4.200,00	\$4.200,00	\$4.200,00	\$4.200,00
Artículos de oficina	\$140,00	\$1.680,00	\$1.680,00	\$1.680,00	\$1.680,00	\$1.680,00
Gastos de ventas	\$3.472,79	\$41.673,48	\$41.180,00	\$41.180,00	\$41.180,00	\$41.180,00
Sueldos y Salarios	\$1.972,79	\$23.673,48	\$23.673,48	\$23.673,48	\$23.673,48	\$23.673,48
Publicidad y comercialización	\$1.500,00	\$18.000,00	\$18.000,00	\$18.000,00	\$18.000,00	\$18.000,00
Gastos financieros	\$122,00	\$433,89	\$281,15	\$112,95	\$0,00	\$0,00
Intereses por préstamo	\$122,00	\$433,89	\$281,15	\$112,95	\$0,00	\$0,00
Gasto total de operación	\$6.807,73	\$80.662,65	\$80.136,43	\$80.090,63	\$80.102,53	\$80.229,87

Fuente: Elaboración propia

Precio venta al público

Se determinó la ganancia que se obtendrá con el precio al público del producto de maní de AMUCOMT, distribuidos para los puntos de ventas, se estimó su precio con la siguiente información:

Tabla 4. 47. Precio de venta al público

DETALLE	MENSUAL	ANUAL	
	TOTAL	UNITARIO	TOTAL
Ganancia Fábrica	\$7.624,90	\$0,60	\$91.498,75
Ganancia Distribuidor	\$1.779,14	\$0,14	\$21.349,71
Ganancia Tiendas	\$1.270,82	\$0,10	\$15.249,79

Fuente: Elaboración propia

El valor destinado como costo de producción es \$0.94 centavos por cada unidad de producto de maní en presentaciones de 150g y el valor de \$1.15 para presentaciones de 300g , distribuyendo la ganancia al fabricante el 30%, la ganancia al distribuidor del 7% y para la ganancia de tiendas el 5%.

Punto de equilibrio

Considerando la siguiente fórmula se calculó el punto de equilibrio.

$$Punto\ de\ Equilibrio = \frac{Total\ de\ costos\ fijos}{Precio - Costo\ Variable\ Unitario}$$

Tabla 4. 48. Datos

DATOS	
TOTAL DE COSTOS FIJOS	\$5.263,31
PRECIO	\$2,00
COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$1,02

Fuente: Elaboración propia

$$Punto\ de\ Equilibrio = \frac{5.263,31}{2,00 - 1,02}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO	5370,72	UNIDADES MENSUALES
---------------------	---------	--------------------

$$\text{Punto de Equilibrio} = 5.730,72/24$$

PUNTO DE EQUILIBRIO	223,78	PRODUCCIÓN DIARIA
---------------------	--------	-------------------

$$\text{Punto de Equilibrio} = 223,78 * 2,00$$

PUNTO DE EQUILIBRIO	\$447,56	Ventas diarias
---------------------	----------	----------------

$$\text{Punto de Equilibrio} = 5.730,72 * 2,00$$

PUNTO DE EQUILIBRIO	10741,45	Ventas mensual
---------------------	----------	----------------

Para obtener un punto de equilibrio se necesita producir 5370 unidades mensuales con un valor unitario de \$2, dado así que mensualmente se obtiene una estimación de \$10.741,45 en ventas al mes.

4.4.3 REALIZACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Utilizando la información recolectada en la etapa previa, se llevó a cabo la actividad actual. Es crucial destacar que los indicadores financieros desempeñan un papel fundamental en la toma de decisiones sobre la rentabilidad del negocio y contribuyeron a establecer el período de recuperación de la inversión inicial.

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

En este estado financiero se registran las ventas, costos, gastos y utilidad neta que la empresa mantiene en el año, así mismo, se estima una proyección a seis años con una ganancia del 2% considerando el periodo anterior.

Tabla 4. 49. Estado de resultado proyectado

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO						
RUBRO	AÑOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Ventas	\$521.698,20	\$532.132,16	\$542.774,81	\$553.630,30	\$564.702,91	\$575.996,97
(-) Costo de producción	\$208.652,31	\$212.825,36	\$217.081,86	\$221.423,50	\$225.851,97	\$230.369,01
(=) Utilidad bruta en ventas	\$313.045,89	\$319.306,81	\$325.692,94	\$332.206,80	\$338.850,94	\$345.627,96
(-) Gastos de venta	\$41.148,00	\$41.970,96	\$42.810,38	\$43.666,59	\$44.539,92	\$45.430,72
(=) Utilidad después de gastos de ventas	\$271.897,89	\$277.335,85	\$282.882,56	\$288.540,22	\$294.311,02	\$300.197,24
(-) Gastos de administración	\$32.555,28	\$33.206,39	\$33.870,51	\$34.547,92	\$35.238,88	\$35.943,66
(=) Utilidad operacional	\$239.342,61	\$244.129,46	\$249.012,05	\$253.992,29	\$259.072,14	\$264.253,58
(-) Otros gastos	\$12.365,94	\$12.121,01	\$11.978,36	\$11.776,87	\$11.904,21	\$12.034,10
Gastos financieros	\$956,32	\$591,39	\$326,34	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos generales	\$6.000,00	\$6.120,00	\$6.242,40	\$6.367,25	\$6.494,59	\$6.624,48
Gastos de organización	\$5.409,62	\$5.409,62	\$5.409,62	\$5.409,62	\$5.409,62	\$5.409,62
(=) Utilidad antes de impuestos y participaciones	\$233.932,99	\$238.719,84	\$243.602,43	\$248.582,67	\$253.662,52	\$258.843,97
Participación laboral 15%	\$35.089,95	\$35.807,98	\$36.540,36	\$37.287,40	\$38.049,38	\$38.826,59
(=) Utilidad antes de impuestos	\$198.843,04	\$202.911,87	\$207.062,07	\$211.295,27	\$215.613,14	\$220.017,37
Impuesto a la renta 25%	\$49.710,76	\$50.727,97	\$51.765,52	\$52.823,82	\$53.903,29	\$55.004,34
Utilidad neta	\$149.132,28	\$152.183,90	\$155.296,55	\$158.471,45	\$161.709,86	\$165.013,03

Fuente: Elaboración propia

Flujo de caja proyectado

El flujo de caja exhibe todos los recursos en efectivo disponibles para la empresa, generando así el flujo neto a lo largo de un período de seis años. Este se calcula mediante la diferencia entre los ingresos totales y los egresos totales, y se detalla de manera pormenorizada en la tabla siguiente:

Tabla 4. 50. Flujo de caja

RUBRO	AÑOS						
	0	1	2	3	4	5	6
Ventas		\$521.698,20	\$532.132,16	\$542.774,81	\$553.630,30	\$564.702,91	\$575.996,97
Total Ingresos		\$521.698,20	\$532.132,16	\$542.774,81	\$553.630,30	\$564.702,91	\$575.996,97
Costo de producción de lo vendido		\$238.652,31	\$243.425,36	\$248.293,86	\$253.259,74	\$258.324,94	\$263.491,43
Gastos operativos		\$101.236,32	\$101.904,25	\$102.325,32	\$103.325,36	\$104.852,00	\$105.235,69
Participación laboral		\$30.730,02	\$31.360,85	\$32.004,30	\$32.660,61	\$33.330,06	\$34.012,89
Intereses		\$956,32	\$591,39	\$326,34	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Amortización de préstamo		\$2.123,78	\$4.231,23	\$5.832,12	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Impuestos		\$43.534,20	\$44.427,88	\$45.339,42	\$46.269,20	\$47.217,58	\$48.184,92
Inversión	\$107.043,24						
Total Egresos	\$107.043,24	\$417.232,96	\$425.940,96	\$434.121,37	\$435.514,92	\$443.724,57	\$450.924,93
Total de Flujo Neto	-\$107.043,24	\$104.465,24	\$106.191,21	\$108.653,44	\$118.115,38	\$120.978,34	\$125.072,03

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la tabla del flujo de caja, se registra un incremento constante en el flujo neto durante los últimos seis años. Además, utilizando estos datos, se llevará a cabo el cálculo de los indicadores financieros, los cuales determinarán la viabilidad de invertir en este negocio en la próxima evaluación.

4.4.4 ELABORACIÓN DE LOS INDICADORES DE EVALUACIÓN FINANCIERA, EL TIR, VAN, RC/B, PRI.

Así pues, se procedió a calcular los índices financieros mediante la elaboración del estado de resultados. Este documento proporciona un resumen conciso del comportamiento anual de ingresos y egresos a lo largo de seis años, permitiendo también la determinación de la utilidad proyectada para cada año.

Tras aplicar los instrumentos pertinentes y realizar análisis detallados, se llegó a la conclusión de que a partir del segundo año se anticipa un incremento del 2% en los ingresos, los costos de producción y los gastos administrativos. Este porcentaje se ha considerado debido a la naturaleza volátil de este mercado, donde los consumidores buscan constantemente alternativas mejoradas.

Se aplicó el VAN, TIR, el periodo de recuperación y el PRI, la cual ayudaron a conocer el resultado de la viabilidad financiera de la empresa AMUCOMT.

Tabla 4. 51. Datos

DATOS	INVERSIÓN INICIAL	\$107.043,24
	TASA DE DESCUENTO	18%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. 52. Flujo de caja con tasa de descuento

PERIODO	INGRESO	EGRESO	FLUJO DE EFECTIVO NETO	VALOR PRESENTE	ACUMULADO
0		\$107.043,24	-\$107.043,24	-\$107.043,24	-\$107.043,24
1	\$521.698,20	\$417.232,96	\$104.465,24	\$88.529,86	-\$18.513,38
2	\$532.132,16	\$425.940,96	\$106.191,21	\$75.025,31	\$56.511,93
3	\$542.774,81	\$434.121,37	\$108.653,44	\$64.631,25	\$121.143,18
4	\$553.630,30	\$435.514,92	\$118.115,39	\$56.042,24	\$177.185,42
5	\$564.702,91	\$443.724,57	\$120.978,34	\$51.629,33	\$228.814,74
6	\$575.996,97	\$450.924,93	\$125.072,03	\$44.814,19	\$273.628,94

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. 53. VAN, TIR, B/C y PRI

VAN	\$273.628,94
TIR	99%
INDICE DE RENTABILIDAD O RAZÓN BENEFICIO/COSTO	1,18
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)	\$2,47

Fuente: Elaboración propia

El resultado del valor presente neto fue positivo, alcanzando la cifra de \$273,941.40. Esto indica que la suma de los flujos futuros, traída a valores presentes, supera la inversión inicial requerida. En otras palabras, el negocio logra recuperar la inversión inicial para la tasa de interés del 18% propuesta, sugiriendo que el proyecto agrega valor y es viable hasta este punto del análisis.

La tasa interna de retorno se sitúa en un 99%, superando la tasa de descuento del 18%. Este hecho constituye una señal positiva que indica la rentabilidad del proyecto.

Finalmente, se prevé que la recuperación de la inversión se logre en un lapso de unos 2 años y 4 meses. Este período se considera moderado, lo cual resulta beneficioso para el negocio, ya que la recuperación se produce dentro del plazo proyectado de seis años. Por lo tanto, se concluye que el proyecto es viable.

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La realización del análisis a nivel micro ha brindado la comprensión de que las dinámicas reales tanto positivas como negativas cambiantes se encuentran en las variables de índole política, económica, tecnológica, sociocultural y legal. Las fuerzas que ejercen una mayor influencia incluyen el poder de negociación de los proveedores y la rentabilidad competitiva, destacando que el crecimiento de la microempresa podría verse condicionado si no se aprovechan eficientemente las oportunidades y se gestionan de manera efectiva las amenazas del entorno, tomando en cuenta los aspectos del análisis FODA.
- Después de llevar a cabo la investigación de mercado en AMUCOMT del cantón Tosagua, se determinó que el 91% de los encuestados estaría dispuesto a adquirir y consumir productos de maní, lo que significa una buena aceptación que tendría el producto. A pesar de la presencia de competidores consolidados en el mercado, que ya han establecido una posición en la mente de los consumidores, los productos de AMUCOMT han logrado ganar aceptación en poco tiempo entre los ciudadanos del cantón Tosagua y sus alrededores, lo que no ha representado un obstáculo para continuar con la comercialización de los productos.
- El análisis técnico, organizacional y legal permitió identificar la cadena de valor, que abarca proveedores de materia prima, producción, logística, distribución y entregas a diferentes puntos de ventas como comercios, comisariatos y consumidores finales. Además, se verificó que la planta cuenta con los materiales y maquinaria necesarios para llevar a cabo el proceso de elaboración del producto.
- En cuanto al análisis económico-financiero, los resultados indican que el proyecto es viable. Los datos presentados son el resultado de una proyección estimada para los primeros seis años a partir del inicio, con un crecimiento anual del 2%. Se destaca que el retorno de la inversión se logra en un período de dos años y cuatro meses.

RECOMENDACIONES

- Introducir el uso de herramientas de planificación que permitan a la microempresa analizar de manera continua su entorno empresarial, anticiparse a situaciones y mitigar sus impactos.
- Para iniciar el proyecto, se aconseja implementar estrategias de marketing que orienten de manera efectiva hacia el mercado objetivo, aspecto crucial para alcanzar los objetivos establecidos en el plan de negocio.
- Llevar a cabo un estudio técnico, operativo, organizacional y legal en la investigación, asegurando el cumplimiento de lo estipulado en el proyecto para lograr un desarrollo efectivo de las actividades de la microempresa.
- Continuar fomentando la aplicación de estudios financieros en el proyecto de la microempresa para evaluar su viabilidad y tomar decisiones informadas mediante el análisis de indicadores de gestión financiera.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. (2014). El Método de la Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 9(3), 195-204. [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Acosta, J. (2020). *Los acuerdos comerciales firmados por el Ecuador y su incidencia en la exportación del maní, provincia de Manabí* [Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí UNESUM]. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3451/1/JENNIFER%20ACOSTA%20MU%C3%91IZ%20TESIS.pdf>
- Alcaide, J. (2013). *Comunicación y marketing*. Esic editorial.
- Anchundia, K., Vaque, K., y Dávila, F. (2019). Plan de negocios para la elaboración y comercialización de mermelada de pitahaya en la ciudad de Guayaquil. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/comercializacion-mermelada-guayaquil.html>
- Arias, J., Villasís, M., y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación ser integral por competencias*. Grupo Editorial Patria.
- Baque, L. (2019). Vinculación de UNIANDES – Quevedo y su impacto en el desarrollo de emprendimientos en la provincia de los ríos. *Centros*, 9(1), 66-74. <https://revistas.up.ac.pa/index.php/centros/article/view/1097/913>
- Baque, L., Viteri, D., Álvarez, L., y Izquierdo, A. (2020). Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 120-125 http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400120&script=sci_arttext&tlng=pt

- Bermello, K., y López, S. (2019). Aproximación teórica a la elaboración de un plan de negocio. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico –Tecnológicas*, 1(2), 13-25. <http://ojstest.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/175/232>
- Bibbo, M., Fantuzzi, C., y Monguillot, J. (2018). *Análisis de caso del clúster manisero para la producción de granos de maní con bajos insumos químicos*. [Trabajo de grado, Universidad Nacional de Córdoba]. <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/11287/Bibbo%3b%20Fantuzzi%20Vicentini%3b%20Monguillot%20-%20An%c3%a1lisis%20de%20caso%20del%20cluster%20manisero%20para%20la%20producci%c3%b3n%20de%20granos%20de%20man%c3%ad%20con%20bajos%20insumos%20qu%c3%admicos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Borja, R., Blare, T., Oyarzún, P., Padilla, G., y Zambrano, S. (2021). Una mirada a los logros y desafíos de las asociaciones agroecológicas de mujeres en Cotopaxi, Ecuador. *Leisa*, 37(1), 5-10. https://www.researchgate.net/profile/Trent-Blare/publication/351060166_Una_mirada_a_los_logros_y_desafios_de_las_asociaciones_agroecologicas_de_mujeres_en_Cotopaxi_Ecuador/links/6081d4f5907dcf667bb99650/Una-mirada-a-los-logros-y-desafios-de-las-asociaciones-agroecologicas-de-mujeres-en-Cotopaxi-Ecuador.pdf
- Bravo, E., Dini, M., y Rueda, M. (2020). *La contribución de las asociaciones empresariales al desarrollo de las políticas productivas: elementos para la elaboración de un marco analítico*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Bustillos, D. (2018). *Propuesta de un modelo de gestión empresarial para las asociaciones de limpieza de la economía popular y solidaria que son proveedoras del Estado del cantón Quito* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6484/1/T2787-MAE-Bustillos-Propuesta.pdf>

- Charles, H., Sánchez, R., y Ramírez, A. (2020). Formulación y evaluación de proyectos, una reflexión para las pymes agroindustriales de México. *Ciencias administrativas*, 8(16), 79-89. <http://www.scielo.org.ar/pdf/cadmin/n16/2314-3738-cadmin-16-89.pdf>
- Chedraui, L. (2017). El poder del posicionamiento: Caso Nirsa. *Innova research journal*, 2(10.1), 36-41. <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/485/484>
- Córdoba, M. (2013). *Formulación y evaluación de proyectos (2da ed.)* Ecoe Ediciones.
- Cristancho, G., Ninco, F, Cancino, Y, Alfonso, L, y Ochoa, P. (2021). Aspectos clave del plan de negocios para emprender en el contexto colombiano. *Suma de Negocios*, 12(26), 41-51. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.v12.n26.a5>
- De Jaime, J. (2016). *La Rentabilidad Análisis de Costes y Resultados*. ESIC Editorial.
- Domínguez, G., Domínguez, J., Domínguez, B. (2016). *Guía práctica para un plan de negocios y obtención de fondos del Gobierno Federal*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Espín, W., Bastidas, M., y Durán, A. (2017). Propuesta metodológica de evaluación del balance social en asociaciones de economía popular y solidaria del Ecuador. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (90), 123-157. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17452685005>
- Espinoza, M. (1 de julio 2019). La tradición del maní se preserva en Tosagua *Revista Lideres*. <https://www.revistalideres.ec/lideres/tradicion-mani-tosagua-intercultural-emprendimiento.html>

- Feria, H., Matilla, M., y Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc@lia*, 6(3), 62-79. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/992/997>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tosagua. (2014). *Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Tosagua 2014 – 2015*. http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/136000179001_DIAGNOSTICO%20TOSAGUA%20VERSION_3_19-02-2015_09-51-47.pdf
- Gonzales, M. (2015). *Marketing y plan de negocio de la microempresa. Estrategias y estudios para la puesta en marcha de pequeños negocios*. Ideas propias Editorial.
- Hernández, I., Rejón, M., Valencia, E., y Araujo, L. (2014). Análisis de inversión para la producción de ovinos en el municipio de Tzucacab, Yucatán, México. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 34, 677-687 <https://www.redalyc.org/pdf/141/14131514003.pdf>
- Hernández, L., López, D., y Salcedo, O. (2019). Diseño del proceso de Marketing para estructurar un plan de negocio interno dirigido a PYMES en Colombia. *Revista Espacios*, 40(19), 3. <http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/bitstream/handle/654321/6528/a19v40n13p03.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hoyos, R. (2016). *Branding el arte de marcar corazones*. Ecoe Ediciones
- Izquierdo, A., Baque, L., y Mendoza, M. (2018). Implementación del nuevo modelo de negocios como herramienta para el crecimiento de las PYMES del Cantón Quevedo. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. 6(47), 1-16. <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/857/1211>

- Knott, P. (2015). ¿VRIO ayuda a los gerentes a evaluar los recursos de una empresa?. *Decisión de Gestión*, 53(8), 1806-1822. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2014-0525>
- Lanas, E., y Espinoza, G. (2018). Lineamientos para una propuesta de política pública de recuperación productiva: Manabí 2016. *FORO Revista de Derecho*, (30), 81-105. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6520/1/06-TC-Lanas-Espinoza.pdf>
- León, L. (2019). Economía Popular y Solidaria: Base para el Desarrollo Asociativo y Buen Vivir. *Revista Espacios*, 40(14), 25. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n14/a19v40n14p25.pdf>
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. (2014). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. <http://apps.ieps.gob.ec/Generador/archivos/2015/2/2/LOEPS.pdf>
- Loor, N. (2017). *Estrategias de marketing para la comercialización del maní molido elaborado en el cantón Jipijapa* [Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/898/1/UNESUM-ECU-COMEXT-2017-15.pdf>
- López, P., y Fachelí, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Universitat Autònoma de Barcelona. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf
- Lozano, L., Caicedo, J., Fernández, T., y Onofre, R. (2019). El modelo de negocio: metodología Canvas como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales. *Revista Ciencia e Investigación*, 4(CIEIS2019), 87-99. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/786/576>
- Luna, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. Grupo Editorial Patria S.A.

- Mar, C., Barbosa, A., y Molar, J. (2020). *Metodología de la investigación: métodos y técnicas*. Patria educación.
- Mastrantonio, P., Cáliz, C., Márol, M., Rajadell, M., Coduras, O., Tapias, X., y Pacreu, J. (2016). *Como hacer un plan de empresa EUNCET*. OmniaScience.
- Mendoza, Abad, M., y García, L. (2021). La economía popular y solidaria: Un medio para reducir la vulnerabilidad socioeconómica. *Revista Multi-Ensayos*, 7(14), 15-27.
<https://www.lamjol.info/index.php/multiensayos/article/download/12002/13913?inline=1>
- Meza, J. (2016). *Evaluación financiera de proyectos (3ra ed.)*. Ecoe Ediciones.
- Mir, J. (2019). *Cómo crear un plan de negocio útil y creíble*. Libros de Cabecera S.A.
- Munuera J., y Rodríguez, A. (2016). *Estrategia de marketing un enfoque basado en el proceso de dirección (2da ed.)*. Esic editorial.
- Observatorio Ciudadano de Manabí. (2020). *Después de dos emergencias: efectos del terremoto y de la pandemia en la situación laboral y empresarial de Manabí*. Grupo FARO. https://grupofaro.org/wp-content/uploads/2021/06/INFORME-EMPLEO-FORMAL-MANABI%CC%81_compressed.pdf
- Ortiz, J., Sarango, P., Valladares, J., Santos, A. (2018). Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las Asociaciones Productivas de Ecuador. *Revista Espacios*, 39(19), 14.
<http://www.revistaespacios.com/a18v39n19/18391914.html>
- Otero, M. (2019). *Oportunidad de negocio para exportación de maní al mercado europeo* [Tesis de grado, Universidad Siglo 21].
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/17751/OTERO%20MARIA%20VICTORIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Partal, S. (2017). *UF1820-Marketing y plan de negocio de la microempresa*. Editorial Elearning, SL.
- Pérez, M., y García, K. (2015). *Manual del cultivo de maní con criterios de sustentabilidad*. Obtenido de <https://www.bivica.org/files/mani-cultivo.pdf>
- Picado, A., y Sergueyevna, N. (2021). La gestión empresarial en las micro, pequeñas, medianas empresas. *Revista Científica de FAREM - Estelí*, (10), 96-114. <https://rcientificaesteli.unan.edu.ni/index.php/RCientifica/article/view/1083/1148>
- Proaño, T., Tapia, E., Álvarez, E., Ortiz, H., y Mora, P. (2018). El trabajo en equipo de las asociaciones, en un marco de la economía popular y solidaria: estudio en un programa gubernamental. *Visión General*, 17(1), 125-137. <http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/bitstream/handle/654321/382/10100-30193-2-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, A. y Pérez, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento *Revista EAN*, 82, 179-200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Ruiz, J., Pérez, G., Hernández, E., y Ruiz, I. (2017). Cálculo del tamaño de muestra mediante el software muestreos estadísticos. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. <http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/09/calculo-muestra-software.html>
- Saltos, J., Moyorga, M., y Ruso, F. (2016). La economía popular y solidaria: un estudio exploratorio del sistema en Ecuador con enfoque de control y fiscalización. *Cofín Habana*, 11(2), 55-75. <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v10n2/cofin03216.pdf>
- Tapia, M., Granizo, S., y Granizo, L. (2017). Estudio de pre-factibilidad de proyectos sociales y productivos. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. <http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/01/pre-factibilidad.html>

- Torres, S., y Guerrero, H. (2020). Efectos económicos de la pandemia de Covid-19 y desarrollo de las asociaciones productivas rurales de Los Ríos. *Journal of Science and Research*, 5(CICACI2020), 1-13. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/1094/761>
- Velásquez, B., Hoyos, J., Hernández, D., Sayado, L., Sayado, J., y Vargas, J. (2020). (DIE)-Modelo para el diseño de Ideas de Emprendimiento. *Revista Facultad De Ciencias Agropecuarias-FAGROPEC*, 12(1), 52-64. <https://editorial.uniamazonia.edu.co/index.php/fagropec/article/view/31/30>
- Zorita, E. (2015). *Plan de negocio*. Esic Editorial.
- Zorita, E., y Huerta, S. (2016). *El Plan de Negocio: herramienta para analizar la viabilidad de una iniciativa emprendedora*. Esic Editorial.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES COMUNITARIAS DE TOSAGUA DESARROLLADA PARA FINES ACADÉMICOS

Sra. Maura Intriago

Presidenta de AMUCOMT

1. ¿Por cuántas socias está conformada la asociación?

La asociación consta de 82 socios en la cual 62 personas se encuentran activas, los socios están divididos en 63 mujeres y 19 hombres.

2. ¿Cuál es la principal motivación para crear esta asociación para mujeres?

La motivación fue agrupar a mujeres que han sufrido en la sociedad como la violencia intrafamiliar, hacer respetar los derechos de la mujer, que tengan ese impulso para tener ingresos para sus familias. Para aquello se realizan charlas sobre este tema y mucho más donde minimizan a la mujer. Muchas de las mujeres de la asociación se han podido inculcar sobre sus derechos y cuáles son las reacciones que se debe seguir para protegerse de los maltratos.

3. ¿Alguna vez se elaboró un plan de negocio para la asociación?

Se ha realizado un plan de negocio ambicioso que no se ajusta a la realidad, no se ha llegado a su cumplimiento por la falta de recursos y conocimientos.

4. ¿La asociación cuenta con un plan de negocio para el posicionamiento de sus productos actualmente?

Actualmente no cuenta con un plan de negocio, en la asociación no existe un personal que tenga conocimientos sobre su elaboración, pero si nos interesa para poder mejorar tanto en la administración de la asociación como en las ventas de los productos.

5. ¿Cuáles son las metas que aspiran en un futuro en el entorno económico?

Generar ventas, poder cubrir el endeudamiento para poder acceder a nuevos créditos y expandir la asociación para generar fuentes de trabajo, otro objetivo se tiene es llegar a importar nuestros productos.

6. ¿Con qué tipo de recursos consta la asociación para su funcionamiento?

Consta del recurso humano que son las mujeres que integran la asociación, equipos para producir los productos, áreas de almacenamiento, el capital que es generado por crédito en los bancos, especialmente en el Ban Ecuador.

7. ¿Cree que se puede utilizar y aplicar un plan de negocio con estrategias para comercializar los productos de maní tanto fuera como dentro de la ciudad?

Si, un plan de negocio es eficiente para poder llevar los productos a demás localidades.

8. ¿Cómo cree usted que el entorno actual influye en el presente y en el futuro de su actividad empresarial?

Los socios de la asociación en su gran mayoría son mujeres quieren llegar a tener más emprendimientos, más innovación en los productos de maní, con el fin de obtener ingresos y que la asociación sea reconocida.

9. ¿Cuenta con una planificación administrativa?

No se cuenta con una planificación administrativa ya que la asociación no se considera grande, y por ende, las ventas son bajas, se ingresa lo suficiente para poder mantenerla en el mercado.

10. ¿Tiene conocimiento sobre la gestión de ventas, marketing y de aspectos técnicos y financieros que son aplicados en la asociación?

No se tiene conocimiento sobre estos temas ya que se carece de personas especializadas para este tipo de áreas.

11. ¿Cómo considera la asociación obtener posicionamiento de sus productos ante la competencia?

Pienso que la innovación de los productos sería el principal motor para posicionar la asociación a nivel nacional, se tiene la meta de lograr importar, pero aún existen barreras.