



## UNIVERSIDAD DE CUENCA



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

### **“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PROYECTO DE INVERSIÓN SOCIAL – PRODUCTIVO DE LA PARROQUIA LAS NIEVES, CANTON NABÓN, PROVINCIA DEL AZUAY”**

TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL  
TITULO DE INGENIERAS COMERCIALES

#### **AUTORAS:**

Daniela del Rosario González Quezada.  
Valeria Cecibel Quevedo Ordóñez.

#### **DIRECTOR DE TESIS:**

Ing. Ec. Carlos Enrique Paredes Roldán

**CUENCA – ECUADOR**

**2013**



## RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan Estratégico, tiene por objeto definir las mejores acciones que podrán llevarse a cabo, en búsqueda de crear oportunidades que promuevan el desarrollo social – económico de La Parroquia Las Nieves.

Esto se podrá conseguir mediante el aprovechamiento óptimo de los recursos del Estado y el compromiso de la Administración Parroquial por crear verdaderas instancias de BUEN VIVIR, especialmente para aquellos grupos en estado de vulnerabilidad.

Hemos esquematizado este trabajo, en cuatro partes que se detallan a continuación:

La primera parte, se refiere a los aspectos fundamentales del área de implantación del proyecto, es decir, se detallan los antecedentes históricos de la parroquia, su ubicación geográfica y relieve, los aspectos socio-culturales y la descripción institucional (Junta Parroquial).

En la segunda parte se detallan los aspectos conceptuales, imprescindibles para la comprensión y estructuración del plan estratégico.

La tercera parte consta de la aplicación práctica: estudio de mercado, análisis de: productos, demanda, oferta, precios, canales de distribución, estructura administrativo-organizacional y estructura externa; además se incluye el estudio económico del plan.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones que se han desarrollado durante el proceso de elaboración de esta tesis.

### **PALABRAS CLAVES:**

GAD: Gobierno Autónomo Descentralizado

COOTAD: Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

MAGAP: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

INEC: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos

GADPRs: Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales

AJUPA: Asociación de Juntas Parroquiales Rurales del Azuay.

AJUNIREC: Asociación Juventud de Las Nieves Residente En Cuenca

AJUNIRENY: Asociación Juventud de Las Nieves Residentes en New York



## ABSTRAC

The present Strategic Plan has the object of defining the best actions that could be performed in order to look for creating opportunities that foster the social and economic development of “La Parroquia de las Nieves.”

All of this could be possible through optimal use of resources of State. Moreover, there is the Parish Administration’s commitment to create real opportunities for good living. It is especially for all those vulnerable groups.

We have outlined this work in four parts as detailed below:

The first part is referred to the fundamental aspects of the implementation of the project area. That is to say, it describes the historical background of the Parish, its geographical location and topography, socio-cultural aspects and description institutional (“Junta Parroquial”).

The second part details the conceptual aspects which is essential for the understanding and structuring of the Strategic Plan.

The third part involves the practical application which refers to market research. Moreover, it has the analysis of the product, demand, supply, prices, distribution channels, administrative-organizational structure and external structure. Also, it is included the economic study plan.

Finally, we present the conclusions and recommendations that have been developed during the preparation of this thesis.

### KEYWORDS:

GAD: Government Autonomous Decentralized

COOTAD: Code Territorial Organization, Autonomy and Decentralization

MAGAP: Ministry of Agriculture, Livestock, Aquaculture and Fisheries

INEC: Ecuadorian Institute of Statistics and Censuses

GADPRs: Government Autonomous Decentralized Rural Parish

AJUPA: Rural Parish Councils Association of Azuay.

AJUNIREC: Youth Association Las Nieves Resident in Cuenca

AJUNIRENY: Youth Association Las Nieves in New York Residents



## CONTENIDO

### CAPITULO I16

#### ANTECEDENTES

1. ASPECTOS FUNDAMENTALES DEL ÁREA DE IMPLANTACIÓN DEL PROYECTO .....	16
1.1 Antecedentes históricos de la Parroquia .....	16
1.2 Ubicación Geográfica y Relieve .....	17
1.3 Aspectos Socio-culturales .....	19
1.3.1 Población .....	19
1.3.2 Costumbres y Tradiciones .....	25
1.4 Descripción Institucional .....	27
1.5 Aspectos Legales.....	28
1.6 Características del Proyecto .....	32

### CAPITULO II

#### ASPECTOS CONCEPTUALES

2. MARCO TEÓRICO.....	36
2.1 Planificación Estratégica .....	36
2.1.1 Matriz BCG .....	38
2.1.2 Etapas de la Planeación Estratégica .....	42
2.1.3 Estructura de Planeación Estratégica .....	43
2.2 Matriz FODA .....	44
2.2.1 Cadena de Valor .....	49
2.3 Evaluación del Proyecto.....	50
2.3.1 La Evaluación Financiera.....	53
2.3.2 El análisis de Sensibilidad aplicado a la Evaluación de Proyectos de Inversión .....	56
2.4 Estudio de Mercado .....	57
2.5 Muestreo .....	61
2.5.1 Tamaño de la Muestra y Teoría Estadística .....	68
2.6 Entorno Institucional.....	71
2.7 Estudio Administrativo – Organizacional.....	73
2.7.1 Talento Humano .....	75



---

2.7.2 Recursos Físicos .....	76
2.7.3 Recursos Financieros .....	76
2.7.4 Variables Controlables.....	78
2.8 Evaluación Financiera Ex-Ante .....	79
<b>CAPITULO III</b>	
<b>CASO PRÁCTICO</b>	
3. ESTUDIO DE MERCADO .....	83
3.1 Producto.....	90
3.2 Demanda .....	95
3.3 Oferta .....	96
3.4 Lay Out: .....	97
3.5 Precios.....	98
3.6 Canales de Distribución .....	98
4. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA – ORGANIZACIONAL.....	99
4.1 Estructura Organizacional.....	99
4.2 Talento Humano.....	100
4.3 Inversiones y Financiamiento.....	101
4.3.1 Plan de Inversiones .....	102
4.3.2. Estructura de Financiamiento .....	103
5. ENTORNO INSTITUCIONAL .....	103
5.1 Factor Económico .....	104
5.2 Factor Socio-Cultural .....	104
5.3 Factor Ambiental .....	105
6. ESTUDIO ECONÓMICO .....	106
6.1 Vida Útil.....	106
6.2 Ingresos Estimados.....	107
6.3 Costos y Gastos Estimados .....	108
6.4 Resultados Estimados .....	110
6.5 Análisis de Sensibilidad .....	113
7. EVALUACIÓN FINANCIERA EX – ANTE .....	117
8. MATRIZ FODA .....	118

---



## **CAPITULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

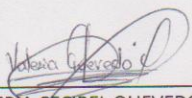
9. Conclusiones.....	121
10. Recomendaciones.....	124
11. Perspectivas.....	126
BIBLIOGRAFIA .....	127
ANEXO.....	129
DISEÑO DE TESIS .....	136



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
Fundada en 1867

Yo, VALERIA CECIBEL QUEVEDO ORDÓÑEZ, autor de la tesis "PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PROYECTO DE INVERSIÓN SOCIAL – PRODUCTIVO DE LA PARROQUIA LAS NIEVES, CANTON NABÓN, PROVINCIA DEL AZUAY", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 28 de Junio del 2013.

  
VALERIA CECIBEL QUEVEDO ORDÓÑEZ  
0704907864

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316  
e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103  
Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, DANIELA DEL ROSARIO GONZÁLEZ QUEZADA, autor de la tesis "PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PROYECTO DE INVERSIÓN SOCIAL – PRODUCTIVO DE LA PARROQUIA LAS NIEVES, CANTON NABÓN, PROVINCIA DEL AZUAY", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 28 de Junio del 2013.

DANIELA DEL ROSARIO GONZÁLEZ QUEZADA  
0105018865

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, DANIELA DEL ROSARIO GONZÁLEZ QUEZADA, autor de la tesis "PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PROYECTO DE INVERSIÓN SOCIAL – PRODUCTIVO DE LA PARROQUIA LAS NIEVES, CANTON NABÓN, PROVINCIA DEL AZUAY", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de INGENIERA COMERCIAL. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 28 de Junio del 2013.

DANIELA DEL ROSARIO GONZÁLEZ QUEZADA  
0105018865

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

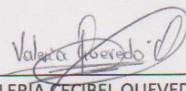


## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, VALERIA CECIBEL QUEVEDO ORDÓÑEZ, autor de la tesis "PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PROYECTO DE INVERSIÓN SOCIAL – PRODUCTIVO DE LA PARROQUIA LAS NIEVES, CANTON NABÓN, PROVINCIA DEL AZUAY", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de INGENIERA COMERCIAL. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 28 de Junio del 2013.

  
VALERIA CECIBEL QUEVEDO ORDÓÑEZ  
0704907864

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



## **DEDICATORIA**

Con todo mi amor dedico este trabajo, principalmente a mi madre, quien con su apoyo, dedicación y entrega me ha acompañado en cada logro y desacierto, dándome siempre dignos ejemplos de lucha y superación.

A mis abuelos, tíos y primos, por confiar en mí y brindarme su ayuda en todo momento.

A mi novio, futuro compañero de vida, por su apoyo; por fortalecer en mí los deseos de progreso y el anhelo de triunfo en la vida.

A todos quienes de una u otra forma contribuyeron al alcance de esta meta.

**Daniela González Quezada**



## DEDICATORIA

A mi Dios Todopoderoso; por guiarme en cada paso que doy, por iluminar mi mente y así encarar las adversidades para no caer en el intento.

A mis Padres Queridos Froilán y Gloria, por su comprensión y ayuda que me brindaron en momentos que más necesitaba. Gracias a su esfuerzo y sacrificio han logrado que sea una persona de bien y así llegar a esta última etapa.

A mi esposo Vicente, a él en especial que estuvo siempre a mi lado brindándome su apoyo, impulsándome en los momentos más difíciles durante mi carrera universitaria.

A mis hijos Jeiner y Amy que fueron mi fortaleza para proseguir y conseguir mi tan anhelado objetivo.

Y demás familiares que de una u otra manera estuvieron presentes brindándome su ayuda.

**Valeria Quevedo Ordóñez.**



## AGRADECIMIENTO

El desarrollo de éste proyecto, no hubiese sido posible sin la bendición de Dios Padre, quien siempre guía nuestro camino para que así podamos cumplir con nuestros objetivos.

Nuestra gratitud a todos quienes hicieron posible el logro de esta meta, a los docentes de la Facultad por orientarnos con su sabiduría, en especial a nuestro Director de Tesis: Ing. Eco. Enrique Paredes Roldán. A la Junta Parroquial de Las Nieves, principalmente al Presidente: Don Hipólito Santos por brindarnos la oportunidad de poner en práctica nuestros conocimientos; de igual manera al Lcdo. Fabián Ugalde por su valiosa ayuda.

Finalmente nuestro reconocimiento a nuestras familias, por brindarnos su apoyo incondicional.



## INTRODUCCIÓN

La nueva Constitución asigna a las Juntas Parroquiales una serie de competencias exclusivas y con éstas nuevas responsabilidades, destinadas a plasmar en la realidad el Sumak Kawsay o buen vivir.

Es por esto, que la Junta Parroquial de Las Nieves promueve actividades que aporten al desarrollo local y con ello pretende mejorar la calidad de vida de los habitantes, especialmente de quienes están en estado de vulnerabilidad.

El Plan Estratégico es por tanto, un elemento esencial para el desarrollo óptimo de un proyecto de inversión social. Dicho Plan, pretende designar actividades productivas que garanticen la inclusión y una mejor calidad de vida de un grupo considerado como vulnerable: Los **Adultos Mayores**.

Esperamos que este sea un instrumento eficaz, mediante el cual se desarrollen acciones que permitan la obtención de un ingreso económico más digno y con ello la satisfacción de las necesidades de los adultos mayores.





## CAPITULO I:

### 1. ASPECTOS FUNDAMENTALES DEL ÁREA DE IMPLANTACIÓN DEL PROYECTO

#### 1.1 Antecedentes históricos de la Parroquia

El nombre Chaya, como aún se conoce a la Parroquia Las Nieves, significa “llegada”, nombre toponímico que según hipótesis, obedece a las construcciones magníficas de piedra que mandó a edificar el Inca en el camino real.

El camino real que comunicaba Quito con el Cuzco en la provincia de los Paltas, constituía un riesgo inminente para los españoles que transitaban por él, de ahí la explicación del término “Chaya” (llegada) que podía implicar, el haber salido ilesos de los peligros que involucraba el camino real para los españoles (mercaderes y colonizadores que venían generalmente desde Piura a Cuenca) y llegar a un sitio seguro, libre de asaltos y emboscadas, o en su efecto, el llegar a las proximidades de los tambos o edificaciones de piedra mandadas a construir por el Inca, luego de la ardua fatiga que significaba el viaje tortuoso de quienes se dirigían desde el norte hacia la Provincia de los Paltas (posterior Provincia de Loja), o hacia Tumbes y Piura, tanto en la época de los gentiles como en la de conquista y colonización españolas.

Luego de pertenecer a Nabón (en ese entonces parroquia), por disposición del obispo Pólit, desde el 22 de julio de 1915 Chaya pasó a formar parte de Cochapata eclesiásticamente. En lo civil, siempre perteneció a Nabón, pero el 15 de octubre de 1888, Girón acordó elevarla a la categoría de parroquia. Esta decisión municipal fue aprobada por el presidente Antonio Flores Jijón, el 28 de noviembre de 1889. El Registro Oficial de la referida fecha, en uno de sus considerados señala: “El anejo Chaya posee más de dos mil habitantes y elevado al rango de parroquia servirá de gran apoyo a los transeúntes por el camino de Cuenca – Loja, por estar intermedio entre la cabecera de este cantón y Oña”<sup>1</sup>

El artículo 2 del citado acuerdo señala: “Por tener esta población, una capilla dedicada a nuestra Señora de Las Nieves, la nueva entidad política que se

---

<sup>1</sup> Registro Oficial de La Parroquia

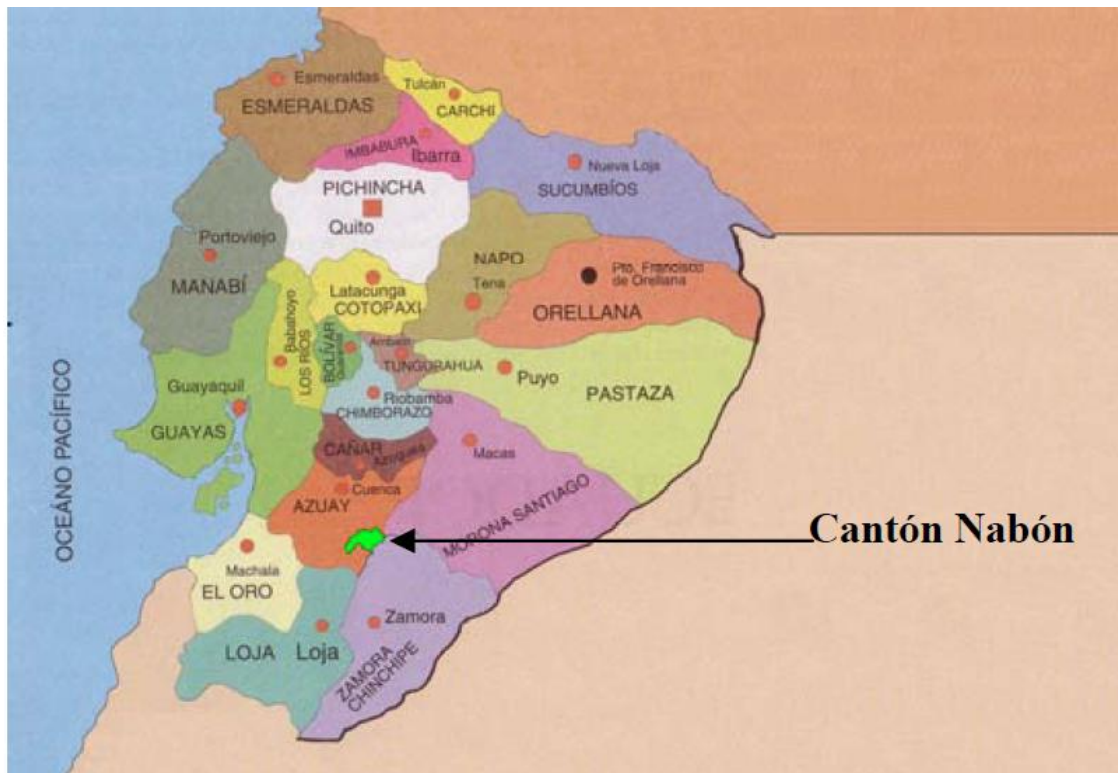


funde, se llamará Parroquia Las Nieves”, se instituyó así, en parroquia civil el 26 de marzo de 1.897 desde entonces fue parte de Girón hasta el 7 de julio de 1987, fecha en la que pasó a depender del cantón Nabón.

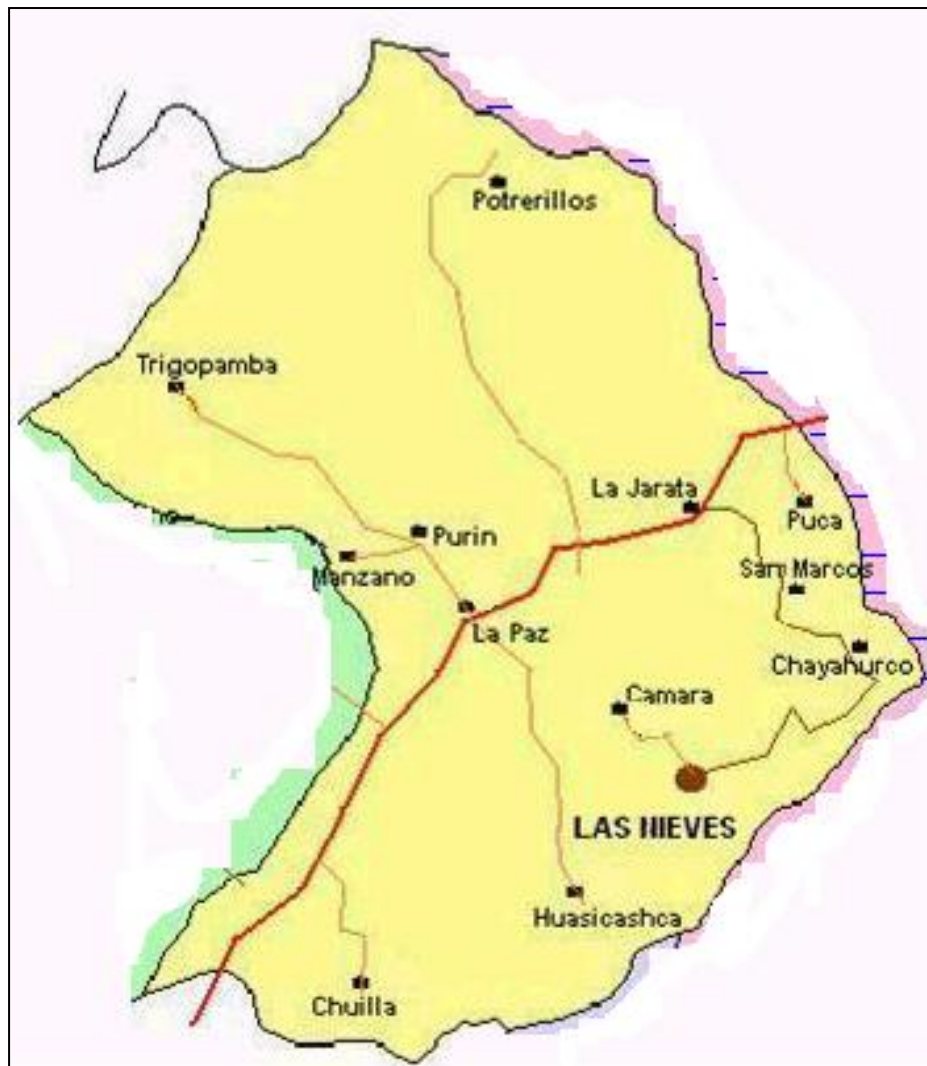
El origen de la devoción a la virgen, se fundamenta en la leyenda que cuentan los habitantes, a cerca de la aparición divina a una indiecita de la localidad. Por ello el pueblo levantó una capilla en el sector conocido como Plaza Vieja (Las Palmas) embelleciéndola con cuadros y pinturas propios de la cultura popular.

## 1.2 Ubicación Geográfica y Relieve

Este “pedazo de incario”, está situado al noreste del cantón Nabón, enlazado sobre la cordillera de Silván, hasta orillas del río Jubones. La Panamericana Sur la divide en dos bloques. El Este, esencialmente árido contiene a la cabecera parroquial y el Oeste, con algunas vertientes acoge a varias haciendas cubiertas de pajonales, donde nacen los ríos Shimpali y Mandur. Se halla a 70 km de la ciudad de Cuenca (pasando por Gúlag), a 7 km de la cabecera cantonal y a 11 km de La Jarata, puerta de ingreso a la cabecera parroquial, siguiendo una vía lastrada, llena de curvas y gradientes, inaugurada en 1945 y construida con escasa técnica a través de mingas.



Las Nieves tiene una superficie de 128.3 km<sup>2</sup> equivalentes al 12,9% del territorio cantonal, a una altitud de 2760 m sobre el nivel del mar. El terreno es muy irregular, con pendientes y quebradas profundas como: Sicashuaico, Cruzhuaico, Cochahuaico y Huaicuchagra; está conformada por diez comunidades: La Paz, San Marco, Huasicashca, Chayahurco, Camara, Chuilla, Manzano, Trigopamba, Potrerillos y centro parroquial Las Nieves.





### 1.3 Aspectos Socio-culturales

Pese a su ascendencia cañari, nada queda de su pasado indígena, ni el idioma ni la vestimenta vernácula. Su población amistosa y buena, conserva virtudes que en pocas sociedades aún se conservan, los habitantes son solidarios, dialogan con facilidad y saludan con quienes se encuentren.

La Parroquia sufre migración permanente de sus hijos, quienes salen a Cuenca, a la Costa y al exterior, procurando nuevas oportunidades de estudio y progreso económico.

Quienes se quedan junto a su familia, a pesar de la crisis, buscan el sustento diario mediante actividades agrícolas; elaboración de artesanías; crianza de pollos, cuyes y producción de balanceados, entre otras.

Una institución emblemática, es La Asociación Juventud de Las Nieves Residente En Cuenca (AJUNIREC), sustentada en la fe hacia su celestial Patrona, esta inició el 14 de abril de 1983 (estatutos aprobados el 5 de marzo de 2001), gracias a la iniciativa de un grupo de amigos cuya finalidad de unir esfuerzos, es dar al pueblo la identidad que buscaba, así como coordinar con las autoridades parroquiales acciones que encaminen al desarrollo anhelado por todos.

Los chayenses que residen en el exterior, decidieron formar AJUNIRENY (Asociación Juventud de Las Nieves Residentes en New York) en 1992. La fe en la virgen ha sido un motor importante en la vida de los devotos, quienes en su necesidad de sentirse más cerca de ella, en 1998 acuerdan llevar una imagen física de su patrona, misma que es venerada y visita los hogares de los socios y amigos creyentes.

#### 1.3.1 Población

Según el último censo realizado por el INEC, al 2010, Las Nieves tiene una población total de 1282 personas, con lo cual se evidencia un continuo decrecimiento. En el año 1990 la población era de 1493 y el 2001 de 1365 habitantes.



El índice de envejecimiento es del 36%; el mayor número de discapacitados tiene entre 50 y 84 años de edad; la población se caracteriza por ser adulta y tener más emigración (68 personas) que las parroquias: El Progreso (59 personas) y Cochapata (27 personas).

### 1.3.1.1 Indicadores Demográficos <sup>2</sup>

#### - Población por edad:

Edad	Población por edad		
	Hombre	Mujer	Total
0 - 12	208	167	375
13 - 17	59	70	129
18 – 64	266	355	621
65 – 90	72	85	157
<b>TOTAL</b>	<b>605</b>	<b>677</b>	<b>1282</b>

#### - Sabe Leer y Escribir:

Sexo	Sabe leer y escribir		
	Si	No	Total
Hombre	462	71	533
Mujer	496	126	622
<b>Total</b>	<b>958</b>	<b>197</b>	<b>1155</b>

**NSA :** 127

---

<sup>2</sup><http://redatam.inec.gob.ec>



- Población que sabe leer y escribir

Edad	Sabe leer y escribir					
	Hombres		Mujeres		TOTAL	
	Si	No	Si	No	Si	No
0 - 12	116	20	90	22	206	42
13 - 17	59	0	69	1	128	1
18 - 64	243	23	306	49	549	72
65 - 90	44	28	31	54	75	82
<b>TOTAL</b>	<b>462</b>	<b>71</b>	<b>496</b>	<b>126</b>	<b>958</b>	<b>197</b>

**NSA :** 127

- Estado conyugal por sexo

Estado conyugal	Hombre	Mujer	Total
Casado/a	196	205	401
Unido/a	26	25	51
Separado/a	7	11	18
Divorciado/a	2	6	8
Viudo/a	13	43	56
Soltero/a	166	231	397
<b>Total</b>	<b>410</b>	<b>521</b>	<b>931</b>

**NSA :** 351

- Categoría de Ocupación

Categoría de ocupación	Hombre	Mujer	Total
Empleado/a u obrero/a del Estado, Gobierno, Municipio, Consejo Provincial, Juntas Parroquiales	14	9	23
Empleado/a u obrero/a privado	33	13	46
Jornalero/a o peón	69	15	84
Patrono/a	2	1	3
Socio/a	4	4	8
Cuenta propia	168	170	338
Trabajador/a no remunerado	7	3	10
Empleado/a doméstico/a	1	8	9
Se ignora	10	17	27
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>240</b>	<b>548</b>

**NSA :** 734



- Trabajo dentro o fuera del hogar

Trabajo dentro o fuera del hogar				
Sexo	Dentro del hogar	Fuera del hogar	Se ignora	Total
Hombre	124	174	10	308
Mujer	133	90	17	240
<b>Total</b>	<b>257</b>	<b>264</b>	<b>27</b>	<b>548</b>

**NSA :** 734



- Rama de Actividad

Rama de actividad (Primer nivel)													
SEXO	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	Explotación de minas y canteras	Industrias manufactureras	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	Distribución de agua, alcantarillado y gestión de desechos	Construcción	Comercio al por mayor y menor	Transporte y almacenamiento	Actividades de alojamiento y servicio de comidas	Información y comunicación	Actividades financieras y de seguros	Actividades inmobiliarias	Actividades profesionales, científicas y técnicas
Hombre	185	-	31	-	1	27	18	16	4	1	-	-	-
Mujer	158	-	6	-	-	2	21	-	12	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>343</b>	<b>-</b>	<b>37</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>39</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Rama de actividad (Primer nivel)												
SEXO	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	Administración pública y defensa	Enseñanza	Actividades de la atención de la salud humana	Artes, entretenimiento y recreación	Otras actividades de servicios	Actividades de los hogares como empleadores	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	No declarado	Trabajador nuevo	Total	
Hombre	-	8	2	-	-	1	1	-	13	3	<b>311</b>	
Mujer	-	3	5	2	-	1	5	-	25	4	<b>244</b>	
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>38</b>	<b>7</b>	<b>555</b>	
<b>NSA :</b>	<b>727</b>											



- **Año de salida del País**

Sexo del migrante	Año de salida del país										Total
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
Hombre	4	7	7	10	10	4	4	6			52
Mujer		1	1	2	4		1	5	1	1	16
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>68</b>

- **Principal Motivo de Migración**

Sexo del migrante	Principal motivo de migración				Total
	Trabajo	Estudios	Unión familiar	Otro	
Hombre	51	-	1	-	52
Mujer	15	-	1	-	16
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>68</b>

- **Total de hijos e hijas nacidos vivos tenidos:**

Hijos(as) nacidos vivos	Casos	%	Acumulado %
Ninguno	183	35	35
1	51	10	45
2	50	10	55
3	41	8	62
4	54	10	73
5	31	6	79
6	27	5	84
7	27	5	89
8	22	4	93
9	16	3	96
10	11	2	98
11	3	1	99
12	3	1	100
No responde	2	0	100
<b>Total</b>	<b>521</b>	<b>100</b>	<b>100</b>



### 1.3.2 Costumbres y Tradiciones<sup>3</sup>

En este lugar se pueden observar las tradicionales casas de bareque y madera con su clásica estructura, que le da al pueblo un aspecto peculiar de antiguo oeste.

Allí están silenciosas pero altivas las antiguas construcciones que guardan grandes secretos de la historia de los chayenses, con características intactas del paso de los incas por esta hermosa región.

La religión, es parte fundamental de la identidad chayense, el eje de actividad parroquial es La Virgen de Las Nieves, cuya festividad se celebra el 5 de agosto de cada año.



La parroquia vive una semana de eventos alrededor de la devoción mariana. Los programas incluyen a más de lo religioso, actividades sociales, deportivas y económicas. Sin escatimar esfuerzo alguno, apelando a la generosidad de los migrantes, se presentan espectáculos musicales y deportivos de alta calidad. No es difícil, encontrar en esa semana, la actuación de artistas nacionales y la presentación de bandas de mucho prestigio.

En la antigüedad los pobladores de Las Nieves y de comunidades aledañas, para realizar sus actividades cotidianas tenían que movilizarse a caballo, costumbre que con el tiempo se fue perdiendo, por eso, un grupo de jóvenes amantes de estos nobles animales y con el fin de rescatar esta bella tradición deciden realizar una cabalgata denominada Gran Cabalgata “Chaya” , recorriendo lugares llenos de paisajes, visitando a gente muy amable y sobre todo uniendo así lazos de amistad entre comunidades vecinas.

---

<sup>3</sup>MEMORIAS, Revistas, un aporte de AJUNIREC para la comunidad Chayense.



La escaramuza es otra práctica de fe que reúne a cientos de jinetes de Nabón e incluso de otros sectores del país. Sobre sus caballos los montadores hacen figuras sobre un ruedo, simulan una contienda entre las avanzadillas de los ejércitos.



La gente del lugar ha hecho de los restaurantes y las tiendas de abarrotes la supervivencia familiar. Todo caminante para obligatoriamente a saborear la succulenta comida y lo matiza con el tradicional draquesito de aguardiente, lo que diferencia al sabor de estos alimentos es la milenaria tradición de cocinar en utensilios de barro.

Además de los tejidos de lana y cabuya, la artesanía típica de la parroquia es la alfarería, producida con tecnología ancestral.



## 1.4 Descripción Institucional<sup>4</sup>

Hasta el año 2001, Las Nieves no contaba con organizaciones como los comités pro-mejoras; no coordinaban, ni planificaban y aún no conocían el presupuesto, no contaban con un plan estratégico que les permita planificar el desarrollo integral de la parroquia; además la Junta Parroquial no era reconocida como Gobierno Local.

A partir del año 2002, la Junta Parroquial comienza a liderar y coordinar acciones con el *Municipio del cantón Nabón* y las *comunidades de base*, conformando en cada una de ellas un comité pro-mejoras, a lo que hoy los llaman **Gobiernos Comunitarios**, esto permite trabajar de manera coordinada y planificada logrando elaborar el plan estratégico, el mismo que es la herramienta que sirve para priorizar las obras más importantes.

La Junta Parroquial ha logrado un alto nivel de credibilidad y poder de convocatoria, debido a la transparencia del manejo de los recursos económicos, demostrando esto en los informes de las dos asambleas al año (informe de gestión hecho ante la asamblea parroquial adquiere mayor legitimidad, pues es la máxima en la parroquia), las reuniones de evaluación, planificación de actividades de cada mes, establecidas mediante un reglamento. En estas reuniones los líderes comunitarios tienen derecho a la toma de decisiones, sobre todo, en el proceso del presupuesto participativo.

“La nueva constitución promueve una mayor descentralización, estableciendo que las instituciones territoriales tienen mayores competencias en el ámbito productivo. Las Juntas Parroquiales Rurales se consolidan como niveles de gobierno que profundizan su capacidad ejecutiva y para recibir delegaciones de otro niveles.”

Concretamente se asigna a las Juntas Parroquiales una serie de competencias exclusivas; y con éstas, nuevas responsabilidades en el marco de un conjunto de estrategias centradas en la colaboración y en la corresponsabilidad, destinadas a plasmar en realidad el buen vivir.

La constitución del 2008, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), los decretos ejecutivos que establecen normas de carácter sectorial y territorial; las ordenanzas distritales, regionales y municipales han alterado significativamente el estado de situación

---

<sup>4</sup>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012 – 2016 de la Asociación de Gobiernos Parroquiales del Azuay.



de las Juntas Parroquiales, lo que obliga a que sus autoridades realicen su gestión en un constante y cada vez más dinámico proceso de aprender haciendo.

La estructura política y administrativa actual de los gobiernos descentralizados sucede, necesariamente, con la participación directa de las autoridades de los gobiernos parroquiales o gobiernos de cercanía. Las Juntas Parroquiales han trascendido de la participación con fines de organización y vigilancia, a ejecutores de la gestión del desarrollo, de acuerdo con las diferentes competencias y en interdependencia con los gobiernos cantonales, provinciales y distritales.

### **1.5 Aspectos Legales<sup>5</sup>**

Para el cumplimiento de las disposiciones legales establecidas, la Junta Parroquial se rige a lo que dice en la Constitución Política y el COOTAD, aquí se demuestra un extracto de ley orgánico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Las Nieves.

La Constitución de la República del Ecuador en su **Art. 267**: Los gobiernos parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las adicionales que determine la ley: Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales. Además, Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales, con el carácter de organizaciones territoriales de base.

#### **“Reglamento Orgánico del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Las Nieves “ Resolución No. GPN-03- 2012**

El Gobierno Parroquial de Las Nieves considerando que, el **Art. 238** de la constitución de la República del Ecuador dispone “ Los Gobiernos Autónomos Descentralizados gozarán de autonomía política administrativa y financiera y se regirán por los principios de solidaridad subsidiaridad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

---

<sup>5</sup><http://www.agopa.com.ec>



Constituyen Gobiernos Autónomos Descentralizados Los Gobiernos Parroquiales Rurales, los Concejos Municipales, los Concejos Metropolitanos, los Concejos Provinciales y los Concejos Regionales.

Que, el **Art. 280** de la constitución de la República del Ecuador dispone que el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinará las competencias exclusivas entre el Estado Central y los gobiernos Autónomos descentralizados.

Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores;

Que, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) publicado en el Registro oficial No. 303 del 19 de octubre de 2010, norma la organización territorial del estado y regula la organización, competencias, facultades y funcionamiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados;

Que, el Código orgánico de Planificación y Finanzas públicas, publicado en el Registro oficial No. 306 de 22 de octubre de 2010, organiza, norma y vincula el Sistema nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas y regula su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público.

Que, la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, publicada en Registro oficial Suplemento 175 de 20 de Abril del 2010, propicia, fomenta y garantiza el ejercicio de los derechos de participación de los ciudadanos y ciudadanas, colectivos, comunas, comunidades, pueblos afro ecuatorianos y montubios; y demás formas de organización lícitas, de manera protagónica, en la toma de decisiones que corresponda, la organización colectiva autónoma y la vigencia de formas de gestión pública con el concurso de la ciudadanía.

Que, La secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y remuneraciones del Sector Público mediante Resolución SENRES-PROC 2006- 0000046 emite la norma técnica de “diseño de reglamentos orgánicos de gestión organizacional por procesos”



Que, es necesario generar la Estructura Organizacional del Gobierno Parroquial de las Nieves, alineado a la naturaleza y especialización de la misión consagrada en su base legal constitutiva, que contemple principios de organización y de gestión institucional eficiente, eficaz; y.

En ejercicio de las facultades y atribuciones que le confiere el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización.

**Resuelve:**

Expedir el REGLAMENTO ORGÁNICO DEL GOBIERNO PARROQUIAL RURAL DE LAS NIEVES, de conformidad con los siguientes artículos:

CAPITULO 1:

ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL GOBIERNO PARROQUIAL.

**Artículo 1.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural**, se organiza bajo los lineamientos de un sistema de Participación Ciudadana que prevé la intervención directa de la ciudadanía en los procesos de planificación, ejecución y control de los proyectos y actividades propios de la gestión de los GADS.

**Artículo 2.-Estructura Organizativa del Gobierno autónomo descentralizado Parroquial Rural.**

El modelo que describe el funcionamiento del GADS Parroquial Rural, tiene como núcleo la participación ciudadana a través de una institución tradicional en el ámbito del Gobierno Parroquial, que es la Asamblea Local, a través de la cual se construyen otras instancias previstas en la ley, que dan origen a una estructura de colaboración y trabajo en equipo, no jerárquico.

CAPITULO 2

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL BASADA EN PROCESOS

**Artículo 3.- Enfoque de la estructura organizacional basada en procesos.-**

La Estructura organizacional de “EL GOBIERNO PARROQUIAL DE LAS NIEVES”, se alinea a su misión consagrada en el Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial; y se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su integración, consistencia y funcionalidad.



**Artículo 4.- Tipología de los procesos.-** Los procesos que elaboran los productos y servicios de “DEL GOBIERNO PARROQUIAL DE LAS NIEVES”, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional.

Los Procesos Gobernantes direccionan la gestión institucional a través de la expedición de políticas, normas, lineamientos y directrices, que los Procesos Agregadores de Valor y los Procesos Habilitantes deben tomar en cuenta para su ejercicio.

Los Procesos Agregadores de Valor generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional; traslucen la especialización de la misión consagrada en el Plan Desarrollo y de Ordenamiento Territorial y;

Los Procesos Habilitantes están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.

**Artículo 5.- Puestos Directivos.-** Los puestos Directivos establecidos en la estructura organizacional de “EL GOBIERNO PARROQUIAL DE LAS NIEVES”, es el Gobierno Parroquial en Pleno y el Presidente del Gobierno Parroquial.

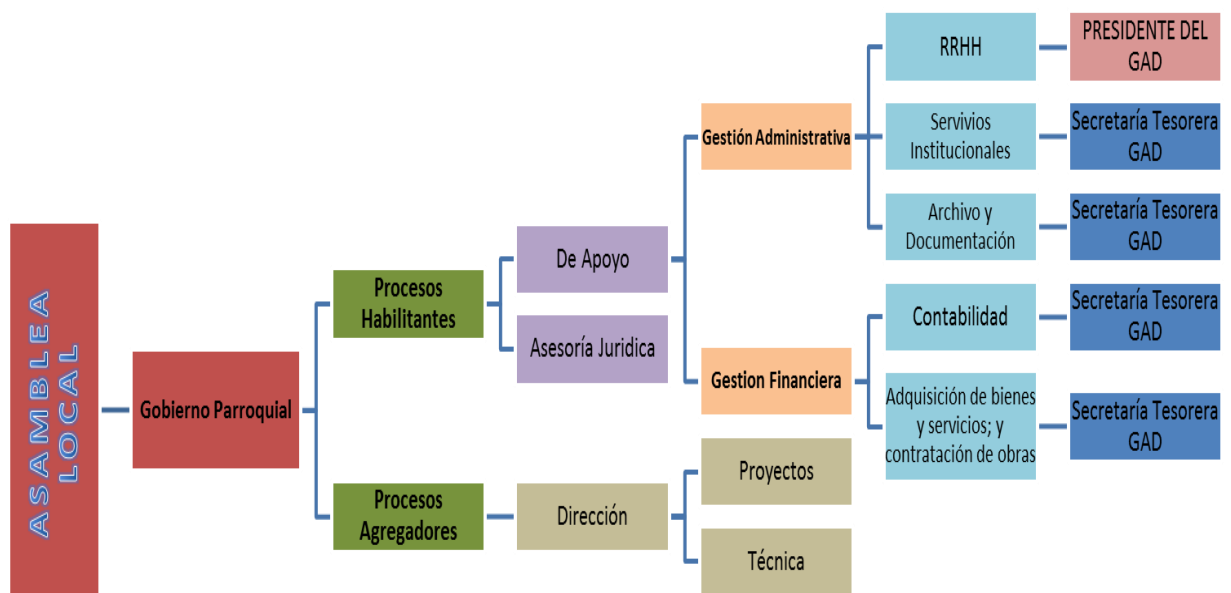
**Artículo. 6.- Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional.-** “EL GOBIERNO PARROQUIAL DE LAS NIEVES”, mantienen un Comité de Gestión de Calidad de Servicio y de Desarrollo Institucional, conformado por: El Presidente, En consideración a la estructura operativa actual del Gobierno Parroquial, (en el proceso de fortalecimiento operativo se incorporara un responsable por cada uno de los procesos, la o el responsable de la Unidad de Administración de Talento Humano, El Técnico de Proyectos).

**Artículo 7.- Responsabilidades del comité de Gestión de Desarrollo Institucional.-** El Comité de Gestión de Desarrollo Institucional, enmarcado en lo establecido en el artículo 138 del Reglamento de la LOSEP, tendrá las siguientes responsabilidades:

- a) Conocer y analizar previa a la resolución del Gobierno Parroquial Rural, las políticas, normas e instrumentos institucionales en Desarrollo Institucional, Recursos Humanos, Remuneraciones, Capacitación y de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones, sobre la base de la normativa emitida por El Ministerio Laboral y la SENRES; y,
-

- b) Monitorear y evaluar el avance de la ejecución de la planificación estratégica y operativa de “EL GOBIERNO PARROQUIAL DE LAS NIEVES”, de conformidad a las políticas y directrices emitidas por la Asamblea.

**Artículo 8.- Estructura Organizacional.-** “EL GOBIERNO PARROQUIAL DE LAS NIEVES” definen su Estructura Organizacional sustentada en la misión, objetivos y productos institucionales.



### 1.6 Características del Proyecto

Si las **JUNTAS PARROQUIALES**, tienen como propósito el mejoramiento socioeconómico y cultural de sus habitantes, mediante el óptimo aprovechamiento de los recursos del Estado, basados en los principios de eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, compromiso, inclusión social e integridad, acompañada de un talento humano donde se resalten los valores como la ética, integridad, respeto, responsabilidad y solidaridad, proyectando una imagen de transparencia ante la Comunidad.





Es preciso desarrollar nuevas y complejas tareas relacionadas con el desarrollo socio-económico local, lo que significa un INVOLUCRAMIENTO, COORDINACIÓN, INTERACCIÓN permanente con las organizaciones y comunidades, para efectos de potenciar la gestión de sus funciones en el territorio de su jurisdicción.

Mediante la participación activa de los actores institucionales y territoriales, determinando procesos de sinergia positiva y elevado el nivel de complementariedad, la Junta Parroquial de Las Nieves lleva a cabo El PLAN DE INVERSIÓN determinando el compromiso de la Administración Parroquial por crear verdaderas oportunidades para los sectores en estado de vulnerabilidad, creando instancias de BUEN VIVIR, debiendo establecerse mecanismos presupuestarios y operativos adecuadas para el éxito del proceso, fortaleciendo el transcurso creciente de GOBERNABILIDAD patente en la parroquia.

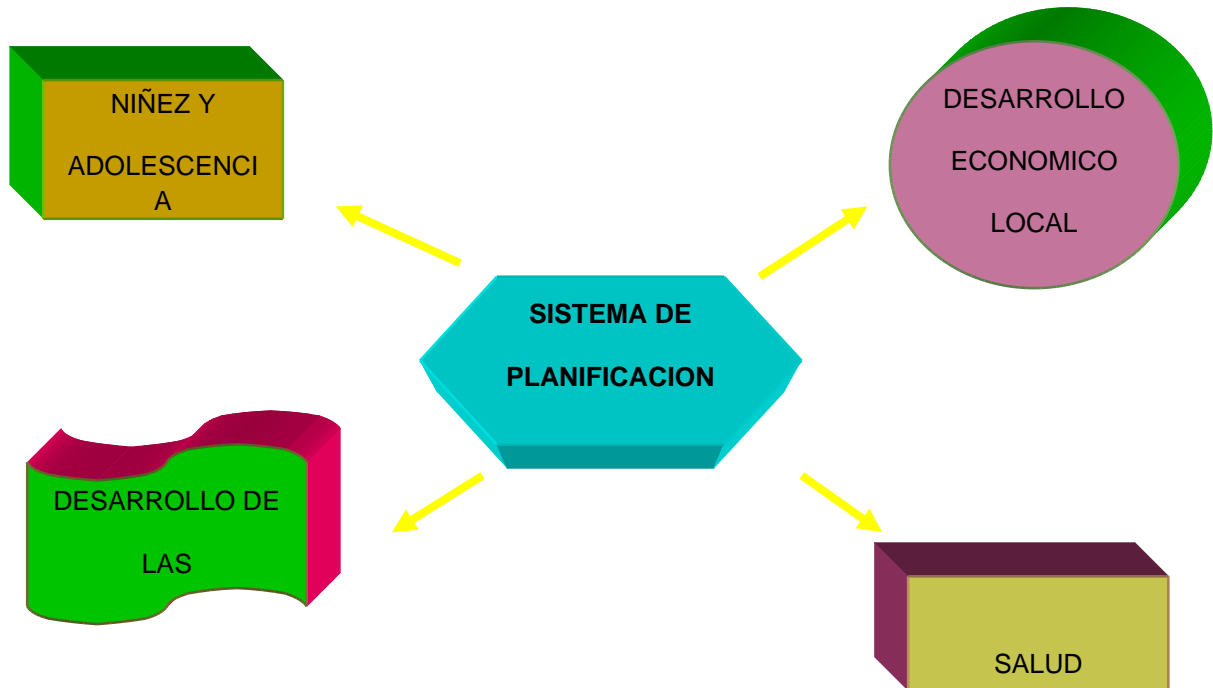
El enfoque del Plan de Inversión Social está determinado a la identificación de sectores en estado de vulnerabilidad de Las Nieves, para a través de la administración parroquial, determinar acciones concretas que permitan solventar esta situación.

Se busca identificar un conjunto de actividades a corto y medio plazo, que orienten las posibles inversiones para el desarrollo, bajo una visión integral y sistémica. Dichas actividades, constituyen uno de los principales instrumentos ejecutivos de la Estrategia de Desarrollo Sostenible de la Junta Parroquial Las Nieves, ya que integra y prioriza una cartera de proyectos e iniciativas a impulsar, que por su carácter estratégico de impulso, su capacidad de arrastre y/o su urgencia de implementación, contribuirán a hacer más eficaces los objetivos y propuestas dentro de un enfoque que toma como base el Sistema de Planificación del cantón Nabón.

En el cantón Nabón en estos últimos años ha venido implementando el SPC (Sistema de Planificación Cantonal), el mismo que ha trascendido tanto a nivel local, nacional como internacional, poniendo énfasis en la participación ciudadana, espacio donde el común de los ciudadanos/as tiene derecho a opinar, sugerir, aportar con ideas y conocimientos y pasar a ser el forjador de su propio desarrollo; convirtiéndose en facilitador de un proceso que tiene recorrido doce años.

Consecuentemente, el Plan debe encajar con el proceso que el cantón Nabón ha venido determinando en estos casi 12 años. Dentro de la estrategia de intervención se consideran los siguientes ejes estratégicos:

## ENCUADRE DE LA INTERVENCIÓN



### COMPONENTES DEL PLAN:

En consistencia con los objetivos y líneas estratégicas sectoriales del Sistema de Planificación Cantonal, se visualiza el PLAN DE INVERSIÓN SOCIAL como un Programa de Actuaciones Prioritarias que se articule en torno a tres componentes, en los que se integren inversiones y medidas estratégicas prioritarias, orientadas a revertir los principales problemas identificados y aprovechar el potencial de la región, *en el marco de un modelo productivo sostenible* que maximice el impacto del crecimiento sobre la población local, en armonía con la conservación de los valores naturales y culturales de la Parroquia. Dichos componentes son:

- ❖ **Proyecto apoyo adultos mayores**
- ❖ **Centro comunitarios de desarrollo social.**
- ❖ **Proyecto desarrollo de capacidades productivas de mujeres.**





## CAPITULO II:

### 2. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo es una recopilación de conceptos de diferentes autores, que a nuestro juicio serán esenciales para el desarrollo de la parte práctica de esta tesis.

#### 2.1 Planificación Estratégica<sup>6</sup>

La planificación estratégica se la describe como el sistema que determina objetivos tangibles y medibles, en procura de un óptimo uso de los recursos escasos y disponibles, para alcanzar una ventaja comparativa y competitiva en el mercado, dentro del menor tiempo, con el menor esfuerzo, menor control, el menor costo, el concurso de menor número de personas y con las más alta calidad; todo lo cual, permite al cliente recibir un bien o servicio con valor agregado explícito o implícito.

Un sistema de planificación estratégica, es un instrumento que debe adoptar cualquier líder o gerente que aspire dirigir, orientar y controlar el futuro de una organización, una nación, un estado, con resultados altamente positivos y extraordinarios.

Sin duda alguna, todo sistema de planificación estratégica responde a interrogantes básicas muy precisas como las siguientes:

1. ¿Dónde estamos?
2. ¿Hacia dónde vamos?
3. ¿Cómo llegamos a la meta?
4. ¿Qué indicadores de gestión serán aplicados?
5. ¿Quiénes son responsables de los planes de acción?

---

<sup>6</sup>ROJAS ARIAS, Patricio, *Desarrollo Organizacional Y Gerencial: Un Enfoque Estratégico*, Quito – Ecuador



Durante el proceso de análisis y en respuesta a las cinco interrogaciones, siempre estará latente el concepto de **estrategia**, porque ayudará de modo decisivo, a las determinaciones de ciertos renunciamientos indispensables para mantener el **posicionamiento, la diferenciación y las ventajas comparativas**, como también las **competitivas** que deben ser sustentables y sostenibles a lo largo del tiempo.

La vigencia de la planificación estratégica se la diseña y se la ejecuta durante el lapso de cinco, diez, veinte o más años, dependiendo de la capacidad de liderazgo y de la profundidad que se otorga a la visión de futuro, obligándose, la Administración, a supervisar y **monitorear** su marcha y cumplimiento cada semestre; a realizar cada año un **ajuste integral** que tome en cuenta los cambios y transformaciones de los escenarios internos y externos; tanto los que influyan positivamente, como los que afecten negativamente a todo el negocio o la organización.

El término estrategia viene del griego “*strategos*” que significa “un general”. Según Kotler (1990); Planificación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y los recursos de la organización.

### Indicadores de Gestión<sup>7</sup>

- **Productividad:** Es la relación entre los productos totales obtenidos y los productos totales consumidos.
- **Efectividad:** Es la relación entre los resultados logrados y lo que nos propusimos previamente y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados.
- **Eficacia:** Valora el tiempo de lo que hacemos, del producto que entregamos o del servicio que prestamos.

### ¿Por qué desarrollar un Plan Estratégico?<sup>8</sup>

1. Porque la planificación estratégica mejora el diseño de la Institución.
2. Permite enfrentar los principales problemas de las organizaciones.
3. Introduce una forma moderna de gestionar las instituciones

---

<sup>7</sup>FRÍAS SANTANA Reynaldo, La Planificación Estratégica; Administración de Servicios de Información

<sup>8</sup>[www.wikipedia/planificaci3nestrat3gica](http://www.wikipedia/planificaci3nestrat3gica)



## Propósitos de un Plan Estratégico

1. Establecer el propósito y los objetivos
2. Determinar dirección y prioridades
3. Proveer un marco de acción para el desarrollo de políticas y toma de decisiones.
4. Ayudar a la efectiva asignación y uso de recursos
5. Señalar temas críticos y riesgos, así como las fortalezas y oportunidades

## Beneficios de un Plan Estratégico

1. Mayor confianza por parte de la organización a la que pertenece.
2. Mejor prospecto financiero
3. Mejora la moral y motivación del personal
4. Mejora las relaciones laborales y espíritu de equipo
5. Mejora la satisfacción del cliente
6. Incremento de servicios efectivos y relevantes.<sup>8</sup>

### 2.1.1 Matriz BCG<sup>9</sup>

Durante los años setenta, del siglo anterior, la Boston Consulting Group, diseñó una matriz que se la conoce, con las siglas B.C.G. la misma empata armónicamente con los tres ejes de la actividad empresarial y organizacional:

- |                |   |                        |
|----------------|---|------------------------|
| 1. Producto    | → | <b>Segmentación</b>    |
| 2. Mercado     | → | <b>Posicionamiento</b> |
| 3. Competencia | → | <b>Diferenciación</b>  |

El siguiente cuadro permite apreciar cómo los sectores de la empresa pueden ser clasificados en cuatro categorías, si se consideran dos variables o ejes;

---

<sup>9</sup>ROJAS ARIAS, Patricio, Desarrollo Organizacional y Gerencial: Un Enfoque Estratégico, Quito – Ecuador

1. **Participación relativa en el mercado.-** Sirve para situar el volumen de las ventas en cada uno de los sectores, tomando en cuenta el volumen de venta de los competidores, en los mismos sectores.
2. **Crecimiento de la demanda.-** Señala cuál es el potencial de producto, bien o servicio, explotado o por explotar, si se adopta la hipótesis del nivel alto o nivel bajo respectivamente.

### MATRIZ B. C. G.



Si se recogen los calificativos de la matriz, el alcance de cada uno de ellos podemos graficarlos así:



- **ESTRELLA**

Son los productos las empresas o unos y otras de alto rendimiento y ritmo de expansión, vale decir, quienes alcanzado un fuerte grado de **consolidación y posicionamiento** dentro del mercado, por lo tanto, contribuyen significativamente al crecimiento y a las utilidades empresariales.

- **INTERROGACIÓN**

Son los productos, las empresas o los dos que revelan muchas expectativas de crecimiento y progreso, y dentro del corto plazo, contribuyen al desarrollo organizacional; pero no a las utilidades, ni beneficios monetarios.

- **VACAS LECHERAS**

Se trata de los productos, las empresas o los dos; básicamente contribuyen a los beneficios y utilidades; mientras que, precisan de inversiones mínimas y el margen de aporte, resulta muy satisfactorio, al comparar el precio de venta con el costo de producción.

- **PERROS O PESO MUERTO**

En cambio son los productos, las empresas o los dos, que se han convertido en una verdadera **carga**, porque no contribuyen para el crecimiento ni tampoco para las utilidades, por lo tanto, parecería mejor que renuncie a ellos, en función de investigaciones técnicas y serias de mercado.

El complemento de la Matriz B.C.G. es lo que Kloter denomina **el ciclo de producto de mercado** y que conjugado con los criterios de Mckinsey y Hoffer, permiten calcular el ciclo de vida de un bien o un servicio en el tiempo. Al efecto, se recogerán los datos sobre el volumen de las ventas realizadas en período de tiempo. Estos tendrán que armonizar con las etapas características de un producto.

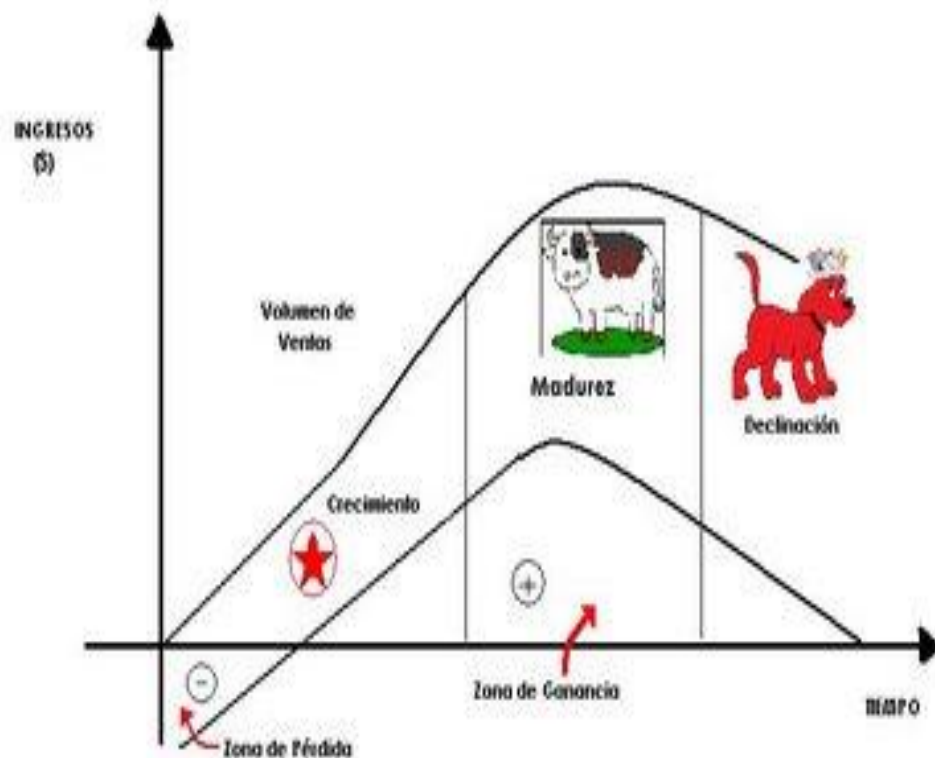


1. Introducción → **Lanzamiento**
2. Crecimiento → **Aprendizaje**
3. Madurez → **Experiencia**
4. Declinación → **Comodidad**

Cuya duración estará relacionada con factores como el tipo de producto, el tamaño de mercado, el precio del producto, etc.

Habitualmente durante las etapas de introducción y crecimiento no se consiguen beneficios, en la etapa de madurez el producto genera ganancias; y en la etapa de declinación las ganancias son cada vez menos apreciables.

El siguiente gráfico indica de forma visible el ciclo de vida del producto, con la tendencia de la curva que va de acuerdo al volumen de las ventas y al tiempo.



## 2.1.2 Etapas de la Planeación Estratégica<sup>10</sup>

En todo proceso de planeación estratégica es posible identificar tres grandes procesos o etapas las que están permanentemente relacionándose son las siguientes:



- **Formulación de las Estrategias:** Incluye el desarrollo de la misión del negocio, la identificación de las oportunidades y amenazas externas a la organización, la determinación de las fuerzas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas, y la selección de estrategias específicas a llevarse a cabo.

- **Implantación de Estrategias:** Requiere que la empresa establezca objetivos anuales, proyecte políticas, motive empleados, y asigne recursos de manera que las estrategias formuladas se puedan llevar a cabo; incluye el desarrollo de una cultura que soporte las estrategias, la creación de una estructura organizacional efectiva, mercadotecnia, presupuestos, sistemas de información y motivación a la acción.

- **Evaluación de Estrategias:**

a) Revisar los factores internos y externos que fundamentan las estrategias actuales;

b) Medir el desempeño, y;

c) Tomar acciones correctivas. Todas las estrategias están sujetas a cambio.

<sup>10</sup> CARRETO Julio, [Planeacionestrategica.blogspot.es](http://Planeacionestrategica.blogspot.es)

### 2.1.3 Estructura de Planeación Estratégica

Sobre la planeación estratégica descansa la misión y visión, describiendo en términos muy amplios el negocio de la organización y hacia dónde se dirige. <sup>11</sup>



Algunos conceptos claves<sup>12</sup>;

**Misión:** Es un compendio de la razón de ser, de una organización esencial para determinar objetivos y formular estrategias.

**Visión:** Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro.

**Valores:** Son los principios que rigen la vida de las personas, permiten orientar nuestro comportamiento; son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir y elegir una cosa en lugar de otra.

<sup>11</sup> Fuente: Elaboración propia en base, a planes estratégicos de APEPA y APP, Fundación PROINPA, 2006

<sup>12</sup> FRÍAS SANTANA Reynaldo, La Planificación Estratégica; Administración de Servicios de Información



## 2.2 Matriz FODA<sup>13</sup>

El análisis FODA es una herramienta que proporciona la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas de los temas claves de desarrollo, para definir el rumbo que debe tomar.

Su importancia radica en la factibilidad de análisis que presenta, ya que es un modelo sencillo y claro de entender, no presenta mayor problema al momento de su elaboración. El FODA permite desarrollar estrategias para lograr una ventaja competitiva en el mercado o simplemente provee herramientas que ayudan a equilibrar fuerzas exógenas.<sup>14</sup>

**Fortalezas**

**Oportunidades**

**Debilidades**

**Amenazas**

- **Fortalezas:** Se trata de los factores internos y positivos que tiene una organización y que deben mantenerse, robustecerse e impulsarse, por parte de todos quienes integran los diversos procesos y subprocesos del sistema organizativo y empresarial.

- **Oportunidades:** Son aspectos externos y positivos que están potencialmente, al alcance de la organización, naturalmente deben ser aprovechados, explotados y materializados por accionistas, líderes y autoridades del sistema.

- **Debilidades:** Aquí se incluyen los factores internos y negativos que registran una organización y tienen que ser suprimidos, eliminados y olvidados por todos los actores del sistema organizativo, sin excepciones.

- **Amenazas:** Van constituidos por aspectos externos y negativos latentes, que amenazarían el progreso normal de la organización y tienen que identificarse, para evitárselos y contrarrestárselos por parte de los dueños y directivos del sistema organizativo.

<sup>13</sup> ROJAS ARIAS, Patricio, Desarrollo Organizacional y Gerencial: Un Enfoque Estratégico, Quito – Ecuador

<sup>14</sup> TOBAR, Luis, Apuntes de Administración, 2001

Las FORTALEZAS y DEBILIDADES, siendo de naturaleza interna a la organización, hacen posible a los protagonistas de la empresa, estimularlas o eliminarlas, respectivamente. En cambio, las OPORTUNIDADES y AMENAZAS como provienen del exterior de la empresa, impiden que ella, carente de poder o influencia pueda transformarlas o cambiarlas de orientación.

### LA HERRAMIENTA FODA

IMPACTOS	ASPECTOS	
	INTERNOS	EXTERNOS
( + )	FORTALEZAS (IMPULSAR)	OPORTUNIDADES (APROVECHAR)
( - )	DEBILIDADES (ELIMINAR)	AMENAZAS (EVITAR)

La utilización de esta herramienta facilita al equipo de trabajo la identificación de los cambios en los entornos externos e internos, que influirán negativa o positivamente en la organización.

Una vez reconocidas tales incidencias, es preciso analizar cuidadosamente la situación para descubrir las acciones correctivas adecuadas, que más tarde se convertirán en objetivos, maniobras estratégicas, políticas, planes, programas y proyectos.

Gracias a la sencillez y el estilo directivo que caracterizan al manejo del FODA, en cualquier momento la organización puede realizar su diagnóstico, aceptando tolerancias mínimas de error, siempre que exista el liderazgo, el conocimiento y el vívido compromiso por parte del equipo de trabajo y el sistema organizativo.

Para el apropiado desempeño de la metodología, se requiere seleccionar alrededor de cinco aspectos por cada una de las dimensiones del FODA, pensando que más adelante éstas se convertirán en maniobras estratégicas y/o proyectos de inversión. Situación que obliga a ser muy selectivos para identificar:

- 5 Fortalezas fundamentales
- 5 Oportunidades excepcionales
- 5 Debilidades críticas
- 5 Amenazas gravitantes



Por cierto, la condición esencial es que, esos aspectos sean los de mayor impacto e importancia para la vida de la organización. De esta selección dependerá la mayor parte de la trascendencia orientadora que puede brindar el FODA, para la implantación y ejecución de un sistema de planificación estratégica.

### **Matriz Evaluación de Factor Externo (EFE)<sup>15</sup>**

Es una herramienta para determinar la posición estratégica externa. Consiste en listar las oportunidades y amenazas del entorno y determinar la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad de la información, asignación dentro de un rango.

La elaboración de una matriz sigue estos pasos:

1. Listar los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de auditoría externa.

Un total entre 10 y 20 factores incluyendo tanto oportunidades como amenazas (primero oportunidades y luego amenazas) se debe usar un porcentaje de razones y cifras comparativas en las medidas de lo posible}.

2. Asigne un peso relativo a cada factor de 0,0 que significa que no es importante; a 1,0 que es muy importante; el peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito, las oportunidades suelen tener pesos más altos pero las amenazas con tener pesos altos son especialmente graves, los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tiene éxito con los que no tienen; o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1,0.

---

<sup>15</sup> [Planeacionestrategica.blogspot.es](http://Planeacionestrategica.blogspot.es)



3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito, para indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor.

Aquí 4 = respuesta superior  
3 = respuesta superior a la media  
2 = respuesta media  
1 = respuesta mala

Las calificaciones se basan a la eficacia de las estrategias de la empresa mientras que el paso 2 se basa a la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada uno de las variables para determinar el total ponderado de la calificación. El total ponderado más alto que pueda tener la organización es 4,0 y el más bajo 0,1

Promedio ponderado es 2,5



Ejemplo:

### INTEGRACIÓN DE LOS GOBIERNOS PARROQUIALES Y CANTONALES<sup>16</sup> MUESTRA DE UNA MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES EXTERNOS

<b>Factores determinantes del éxito</b>			
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
Conformación de la AJUPA	0.08	3	0.24
AJUPA está reconocida por la sociedad	0.06	2	0.12
Apertura de varias instituciones para la gestión	0.11	1	0.11
Coordinación con organismos públicos y privados	0.14	4	0.56
Información revista, medio de comunicación permanente.	0.09	4	0.36
<b>Amenazas</b>			
Manejo centralizado de la CONOAJUPARE	0.10	2	0.20
Manipulación politiquera	0.12	4	0.48
Medios de comunicación parcializados	0.07	3	0.21
Imposición de gobiernos de turno	0.13	2	0.26
Manipulación partidista	0.10	1	0.10
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.64</b>

### Matriz Evaluación de Factor Interno (EFI)<sup>17</sup>

Herramienta que se aplica para determinar la posición estratégica interna. La Matriz EFI resume fortalezas y debilidades de la unidad de información y determina la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad

<sup>16</sup> PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL para la Asociación de Gobiernos Parroquiales del Azuay "AGOPA"

<sup>17</sup> [Planeacionestrategica.blogspot.es](http://Planeacionestrategica.blogspot.es)



de la información. El procedimiento es el mismo que el de la Matriz EFE, con la diferencia que las oportunidades y amenazas se reemplazan por las fortalezas y debilidades.

### 2.2.1 Cadena de Valor<sup>18</sup>

Es una herramienta que separa las actividades estratégicas más relevantes de una organización, para poder entender el comportamiento de los costos y las fuentes *existentes* y potenciales de diferenciación.

La cadena de valor considera actividades primarias y actividades de apoyo, cada una de éstas de no ser bien administrada, puede dar origen de imperfecciones en la gestión de la organización además de su área respectiva; por lo que este análisis permitirá tomar las acciones necesarias para superarlas y poder competir en el entorno. De la cadena de valor se obtiene las fortalezas y debilidades de la organización.



<sup>18</sup> es.wikipedia.org/wiki/cadena\_de\_valor



## 2.3 Evaluación del Proyecto<sup>19</sup>

En gestión de proyectos, la evaluación de proyectos es un proceso por el cual se determina el establecimiento de cambios generados por un proyecto a partir de la comparación entre el estado actual y el estado previsto en su planificación.<sup>20</sup> Es decir, se intenta conocer qué tanto un proyecto ha logrado cumplir sus objetivos o bien qué tanta capacidad poseería para cumplirlos.

“En una evaluación de proyectos siempre se produce información para la toma de decisiones, por lo cual también se le puede considerar como una actividad orientada a mejorar la eficacia de los proyectos en relación con sus fines, además de promover mayor eficiencia en la asignación de recursos”.<sup>21</sup> En este sentido, cabe precisar que la evaluación no es un fin en sí misma, más bien es un medio para optimizar la gestión de los proyectos.

La **Evaluación de Proyectos**<sup>22</sup> es "un instrumento o herramienta que genera información, permitiendo emitir un juicio sobre la conveniencia y confiabilidad de la estimación preliminar del beneficio que genera el Proyecto en estudio" <sup>23</sup>

“En la evaluación debe considerarse la utilidad, viabilidad o factibilidad, precisión, transparencia y la legitimidad del proyecto”.<sup>24</sup>

Dependiendo del tipo de proyecto tendremos las llamadas evaluación científica (supone una concienzuda y rigurosa preparación y aplicación de unos procedimientos objetivos y pertinentes), evaluación formativa (centra su trabajo en el proceso educativo) y es una alternativa frente a la evaluación sumativa (examina con rigor la relación existente entre los resultados y las necesidades de los sectores o aspectos evaluados), holística (tiene un carácter globalizador y comprensivo de los hechos evaluados), meta evaluación (se considera un medio eficaz para verificar y asegurar la calidad de las propias evaluaciones), financiera (usa técnicas matemáticas), legal, ambiental, etc.

Estas evaluaciones se hacen cuidadosamente sobre todo cuando se conoce que los resultados se evaluarán (evaluación ex – post) a la finalización de los

---

<sup>19</sup> PÉREZ SERRANO, 1999

<sup>20</sup> PÉREZ SERRANO, 1999

<sup>21</sup> VÁSQUEZ, Aramburú, FIGUEROA y Parodi, 2001.

<sup>22</sup> [www.promonegocios.net/proyecto/evaluacion-proyectos.html](http://www.promonegocios.net/proyecto/evaluacion-proyectos.html)

<sup>23</sup> [www.promonegocios.net/proyecto/evaluacion-proyectos.html](http://www.promonegocios.net/proyecto/evaluacion-proyectos.html)

<sup>24</sup> <http://agropecuarios.net/evaluacion-de-proyectos.html>



proyectos para aprender de los errores de apreciación (estimación) que se pudieran haber cometido, para sí adquirir experiencia y mejorar los futuros estudios de formulación y evaluación del proyecto, o para otorgar premios o castigos que vengan a incentivar la buena calidad de los futuros estudios de proyectos.

La reparación de proyectos considera:

- **Formulación** (preparación).- Determinar la magnitud de las inversiones, costos y beneficios.
- **Evaluación.**- Determinar la conveniencia de realizar el proyecto.

### ¿Para qué sirve la formulación y evaluación de proyectos?

Entre otros para;

- Determinar conveniencia de hacer el proyecto.
- Decidir más eficientemente sobre la asignación de recursos.
- Determinar capacidad de un proyecto de ser realizado con un determinado nivel de deuda.

### ETAPAS DE UN PROYECTO<sup>25</sup>

Se distinguen las tres etapas:

1. **Prevención**
2. **Inversión**
3. **Operación**

En estas etapas se estudia en grados sucesivos de profundidad las ideas de proyectos.

#### 1. Etapas De Prevención

- **Estudio de perfil:** Estudia la viabilidad del proyecto a un nivel primario y utiliza información secundaria, opiniones de expertos o cifras estimativas.

---

<sup>25</sup> <http://evaluacion-de-proyectos.html>

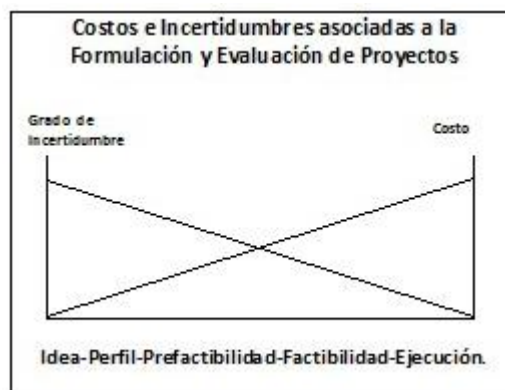
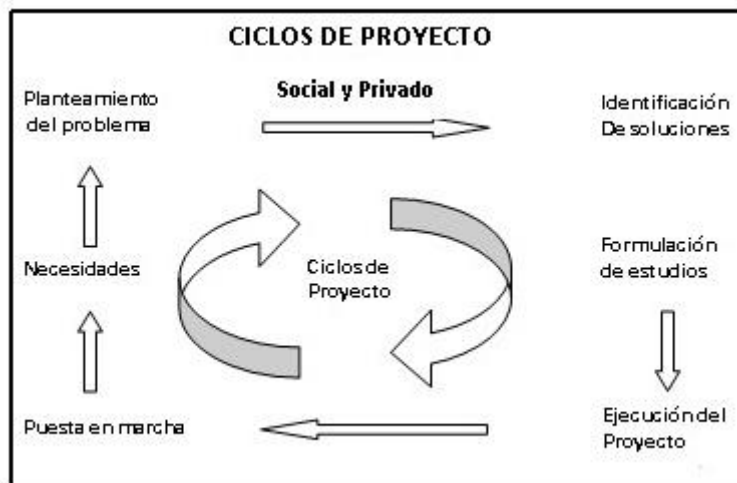
- **Estudio de pre-factibilidad:** Profundiza la etapa anterior. Es una etapa dinámica, proyecta costos y beneficios sobre la base de información secundaria.
- **Estudio de factibilidad:** Hace análisis más profundo de alternativas viables y busca la información en la fuente que genera.

## 2. Etapa de inversión

En esta etapa se realiza las acciones pendientes a ejecutar físicamente el proyecto. Comprende el diseño y ejecución; Aquí se inicia la inversión y se ejecuta e implementa el proyecto.

## 3. Etapa de operación

Se realiza las acciones pendientes a poner en marcha el o los proyectos y obtener los beneficios proyectados.





### 2.3.1 La Evaluación Financiera

“Cuando un proyecto se analiza desde el punto de vista financiero, la cuantificación de los ingresos y egresos se hace con base en la suma de dinero que el inversionista recibe, entrega o deja de recibir”.<sup>26</sup>

#### La Evaluación económica y social

“Cuando se estudia un proyecto de inversión con el criterio financiero, el análisis se adelanta con la óptica microeconómica de cada inversionista; Si se desea medir la bondad del proyecto desde el punto de vista de toda la colectividad, es preciso utilizar las herramientas de la evaluación económica y social. Este enfoque macroeconómico implica en esencia la necesidad de:

1. Introducir ajustes para corregir las distorsiones primordialmente producidas por los impuestos y los subsidios, ya que éstos constituyen transferencias internas entre sectores de la economía.
2. Revisar los costos y beneficios del proyecto para incluir aquellos elementos que tienen impacto en toda la comunidad, pero que no afectan al inversionista directamente.

Cuando se emprende la tarea de hacer los ajustes requeridos para transformar la evaluación de *financiera a económica y social*, es importante tener en cuenta que como no todos los costos y beneficios afectan directamente al inversionista, es posible que éste no perciba algunos importantes impactos del proyecto”.<sup>27</sup>

#### La Relación Beneficio - Costo

“La relación beneficio - costo (B/C) se calcula de la siguiente manera:

1. Se calcula el valor presente de los ingresos asociados con el proyecto en cuestión.
2. Se calcula el valor presente de los egresos del proyecto.
3. Se establece una relación entre el VPN de los ingresos y e VPN de los egresos, al dividir la primera cantidad por la segunda.; el resultado de tal división es la *relación beneficio – costo*.<sup>28</sup>

<sup>26</sup>INFANTE VILLAREAL, Arturo; Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión

<sup>27</sup>INFANTE VILLAREAL, Arturo; Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión

<sup>28</sup>INFANTE VILLAREAL, Arturo; Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión

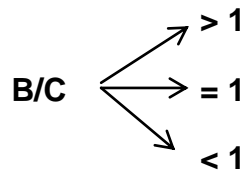


En términos simbólicos:

$$B/C = \frac{\text{VPN ingresos}}{\text{VPN egresos}}$$

Debemos observar que la relación beneficio – costo es una función de la tasa de interés que se emplean en los cálculos del VPN de los ingresos y egresos, de modo que al calcular este índice con propósitos decisorios, es necesario utilizar la tasa de interés de oportunidad.

La relación beneficio – costo puede asumir los siguientes valores:



Cuando el beneficio – costo es superior a la unidad, significa que el VPN de los ingresos, es superior al de los egresos, es decir, que el VPN de todo el proyecto es **positivo** y en consecuencia el **proyecto es favorable**.

Cuando la relación B/C es igual a 1, el VPN de los ingresos es igual al de los egresos, cuando esto acontece, el VPN de todo el proyecto es igual a cero. Por consiguiente, en tales circunstancias el proyecto es indiferente y la tasa de interés utilizada representa la tasa interna de rentabilidad del proyecto.

Finalmente, cuando el valor de esta relación es negativo, tenemos un proyecto en el cual el VPN de los ingresos es menor que el de los egresos, lo cual señala que el VPN de todo el proyecto es **negativo**, es decir, que el **proyecto no es favorable**.



La relación beneficio – costo se utiliza especialmente en proyectos relacionados con obras públicas o con inversiones financiadas por organismos internacionales. La relación beneficio – costo también es útil para adelantar la evaluación económico – social del proyecto, ya que este enfoque requiere que se hagan explícitos los beneficios y costos para poder afectarlos con los factores de ajuste.

### **La clasificación de los costos desde el punto de vista Descriptivo<sup>29</sup>**

Desde el punto de vista descriptivo los costos se subdividen en costos fijos, costos variables y costos totales.

- **Los costos fijos** son aquellos cuya magnitud no dependen del volumen total de producción ni del nivel de utilización de un determinado proceso o servicio.
- **Los costos variables** son aquellos que se modifican (no necesariamente en forma proporcional) con el volumen de producción o con el nivel de utilización del proceso o servicio.
- **Los costos totales** son la suma de los costos fijos y los costos variables y resultan asociados con un volumen específico de producción o de utilización de un proceso o servicio.

Basándonos en la subdivisión anterior, podemos obtener otros que se relacionan más directamente con el volumen de producción; estos son los *costos unitarios* que resultan de dividir los costos totales por el número de unidades producidas.

Puede hablarse también de *costos variables unitarios* que provienen de dividir los costos variables por el número de unidades producidas; finalmente, se pueden calcular *costos fijos por unidad producida*, que resultan de dividir los costos fijos por el volumen de producción.

### **“Los costos marginales”<sup>30</sup>**

Otros costos que se mencionan cuando se analiza un proyecto desde el punto de vista descriptivo, son los costos marginales. Estos costos son particularmente importantes cuando se trata de adoptar decisiones sobre el

<sup>29</sup> INFANTE VILLAREAL, Arturo; Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión

<sup>30</sup> INFANTE VILLAREAL, Arturo; Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión



nivel óptimo de producción, ya que una regla de la microeconomía dice que el *nivel óptimo de producción se alcanza cuando el costo marginal es igual al ingreso marginal*.

Los costos marginales son los costos incrementales en que se incurre al aumentar la producción en un determinado volumen adicional, por lo general los costos marginales están referidos a pequeñas producciones adicionales.

Los costos marginales pueden variar a lo largo del volumen de producción o pueden permanecer constantes entre ciertos límites de producción.

### 2.3.2 “El análisis de Sensibilidad aplicado a la Evaluación de Proyectos de Inversión” <sup>31</sup>

Los elementos básicos en la evaluación de un proyecto de inversión:

- a) Su valor
- b) Los flujos incrementales generados por el proyecto
- c) Su vida económica
- d) Su valor de desecho y;
- e) La tasa mínima para aceptarlo o rechazarlo

También se ha indicado que existe menos riesgo en la determinación del valor de la inversión, que en la determinación de los flujos incrementales que se espera sean generados por razón de que la inversión se hace en el presente, en tanto que los flujos serán generados en un futuro lejano o incierto. También existe un riesgo de que por razones de obsolescencia, disposiciones gubernamentales, competencia, gusto del consumidor, etc., la vida de un proyecto se reduzca.

Mediante el ***análisis de sensibilidad*** deseamos conocer qué efectos tiene un error en la estimación de los flujos generados por un proyecto, o en su vida económica sobre la conveniencia de llevar a cabo o no llevar a cabo determinado proyecto.

---

<sup>31</sup> GARCÍA MENDOZA, Alberto; Las Inversiones a Largo Plazo y su Financiamiento, Cía Editorial Continental



## 2.4 Estudio de Mercado

“El estudio de mercado tiene como objeto estimar la cuantía de bienes y servicios provenientes de una nueva unidad de producción (proyecto) que la comunidad (sociedad o mercado) requeriría o estaría dispuesta a adquirir a determinados precios y en determinadas condiciones (espaciales, cronológicas, etc.)”<sup>32</sup>

El estudio de mercado es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Sus usos incluyen ayudar a crear un plan de negocios, lanzar un nuevo producto o servicio, mejorar productos o servicios existentes y expandirse a nuevos mercados.

“El estudio de mercado puede ser utilizado para determinar que porción de la población comprara un producto o servicio, basado en variables como: *género, edad, ubicación y nivel de ingresos.*”<sup>33</sup>



<sup>32</sup> Muñoz, Mario "Apuntes metodológicos para la Elaboración de Proyectos Industriales" Instituto de Investigaciones Económicas. Universidad Central de Ecuador – Quito/1977

<sup>33</sup> MUÑOZ, Mario "Apuntes metodológicos para la Elaboración de Proyectos Industriales" Instituto de Investigaciones Económicas. Universidad Central de Ecuador – Quito/1977



“El estudio de mercado es generalmente primario o secundario”.<sup>34</sup>

**El estudio de mercado primario** implica pruebas como focus groups, encuestas, investigaciones en terreno, entrevistas u observaciones llevadas a cabo o adaptadas específicamente al producto.

Muchas preguntas pueden ser respondidas gracias a un estudio de mercado:

- ¿Qué está pasando en el mercado?
- ¿Cuáles son las tendencias?
- ¿Quiénes son los competidores?
- ¿Que opinión tienen los consumidores acerca de los productos presentes en el mercado?
- ¿Qué necesidades son importantes?
- ¿Están siendo satisfechas esas necesidades por los productos existentes?

En el **estudio secundario**, la compañía utiliza información obtenida de otras fuentes que aparecen aplicables a un producto nuevo o existente. Las ventajas del estudio secundario incluyen el hecho de ser relativamente barato y fácilmente accesible. Las desventajas del estudio secundario: a menudo no es específico al área de investigación y los datos utilizados pueden ser tendenciosos y complicados de validar.

### Segmentación de Mercado<sup>35</sup>

La segmentación del mercado es el desarrollo y la búsqueda de programas de mercadotecnia dirigidos a subgrupos o segmentos de la población que la organización podría posiblemente atender. Una variedad de herramientas de mercadotecnia puede ser usada para implantar una estrategia de segmentación. Una estrategia de segmentación puede involucra “concentración” solo sobre un segmento y el desarrollo de un programa de mercadotecnia dirigido a él.

Una estrategia de segmentación también puede involucrar dos o más segmentos donde se desarrolle un programa de mercadotecnia “diferenciado” para cada una. Bajo tal estrategia, la organización no restringe sus esfuerzos a un solo segmento, sino que más bien desarrolla varios programas de mercadotecnia a segmentos individuales.

<sup>34</sup> [www.planeacionestrategica.glb.com](http://www.planeacionestrategica.glb.com)

<sup>35</sup> AAKER David A, DAY George S, Investigación de Mercado, III Edición



## Investigación de la segmentación del mercado

La investigación de mercados puede ayudar en este fin de varias formas.

- 1) Puede contribuir a identificar segmentos sugiriendo formas operacionales para definirlos.
- 2) Puede favorecer la evaluación de segmentos estimando su tamaño.
- 3) Puede proporcionar descripciones de segmentos que serán útiles al tratar de concebir y de desarrollar programas creativos y efectivos de mercadotecnia.

### Segmentación mediante identificación de características.

- **Ubicación Geográfica.-** Esta es una base ampliamente usada para la segmentación y es la principal base de organización para las estadísticas de censos. En todos los mercados es necesario reconocer que los costos y el potencial de mercado varían con la ubicación de éste.
- **Características Demográficas.-** Son las variables que describen las estadísticas vitales de nacimientos, de muertes, de formación de familias y la edad en la sociedad, así como las afiliaciones religiosas y raciales; y los orígenes nacionales de la población.

Por lo general, para una buena cantidad de trabajo de mercadotecnia ha sido útil considerar conjuntamente el estado civil, la presencia y las edades de los niños en unavariante del ciclo familiar. Las clasificaciones comunes de la variable del ciclo de vida de la familia son<sup>36</sup>:

1. Fase de Soltería, jóvenes solteros que no viven en casa.
2. Parejas recientemente casadas, sin hijos.
3. Nido lleno I, hijo mas joven de más de 6 años.
4. Nido lleno II, hijo mas joven de más de 6 años.
5. Nido lleno III, parejas casadas más antiguas con hijos dependientes.
6. Nido vacío I, parejas casadas de mayor edad, sin hijos en casa.
7. Nido vacío II, jefe de la familia retirado.
8. Sobreviviente solitario aún trabajando.
9. Sobreviviente solitario retirado.

<sup>36</sup> W.D Wells and G. Gubar, "Life Cycle Concept in Marketing Research", *Journal of Marketing Research*.



- **Características Socioeconómicas.-** Existen cuatro características estrechamente interrelacionadas en esta categoría: El ingreso, La ocupación, La educación, La clase social. Cada una tiene una influencia significativa sobre los patrones de gasto y de uso de los individuos, así como sobre otras características.  
La educación está asociada estrechamente con el ingreso y la ocupación. La ocupación a la vez, es un componente principal de la clase social, junta como variables como el ingreso, el área residencial, el tipo de vivienda. Una clase social es un grupo (como baja-alta, alta-media, baja-media, y alta-baja) como valores, intereses y patrones de comportamiento similares.
- **Características Psicológicas.-** Hay un espacio continuo desde las características muy *generales de la personalidad*, las cuales describen la orientación y la respuesta de un individuo a su medio ambiente hasta las mediciones específicas del *estilo de vida* y de la *actividad*, de los *intereses* y de las *opiniones (AIO)*. Algunas veces estas últimas medidas se agrupan dentro de la categoría de características psicográficas. Un estilo de vida es un modo distinto de orientación de un individuo o segmento hacia el consumo, el trabajo y el juego. Las actividades, los intereses y las opiniones (AIO) son bastante específicos para la compra y el uso de la categoría del producto.
- **Características Organizacionales.-** Del mismo modo que los individuos tienen características distintivas que influyen sobre su comportamiento como compradores y usuarios, así también sucede con las organizaciones. Los negocios y algunas organizaciones gubernamentales pueden clasificarse de acuerdo con el tipo o actividad y el tamaño, en término de las ventas por valor total o número de empleados.
- **Situación de aplicación o de uso.-** Los productos o servicios son adquiridos en última instancia debido a su utilidad, por consiguiente es preferible segmentar directamente de acuerdo a la situación de uso.



## 2.5 Muestreo

“Existen numerosas técnicas para seleccionar muestras. Este paso es de importancia vital en un estudio estadístico, porque las conclusiones que se obtienen dependen muy esencialmente de la/s muestra/s analizada/s. Las técnicas que proporcionan las mejores muestras son las aleatorias, en las que cualquier integrante de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido.

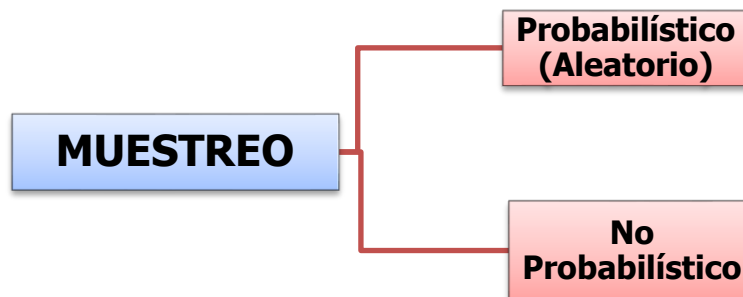
La cantidad de elementos que integran la muestra (el tamaño de la muestra) depende de múltiples factores, como el dinero y el tiempo disponibles para el estudio, la importancia del tema analizado, la confiabilidad que se espera de los resultados, las características propias del fenómeno analizado, etc”.<sup>37</sup>

### Diseño de la Muestra<sup>38</sup>

El muestreo ofrece algunos beneficios importantes en comparación con la realización de un censo.

1. Una muestra ahorra dinero, ahorra tiempo; en cuanto a las horas de entrevistas, de impresión del cuestionario, entrenar a los entrevistadores y preparar los cuestionarios completos para el análisis de la información.
2. Una muestra puede ser más precisa. Mientras más pequeña sea el estudio, serán mayores las posibilidades de obtener más personal calificado para cada una de las etapas del proceso de investigación. Además un censo puede tomar tanto tiempo que el fenómeno de mercado que se está analizando puede haber cambiado.

Inicialmente los muestreos se dividen en dos grandes grupos:



<sup>37</sup>

[http://recursostic.educacion.es/descartes/web/materiales\\_didacticos/muestreo\\_poblaciones\\_ccg/tipos\\_\\_\\_muestreo.htm](http://recursostic.educacion.es/descartes/web/materiales_didacticos/muestreo_poblaciones_ccg/tipos___muestreo.htm)

<sup>38</sup>[https://www.u-cursos.cl/ieb/2008/2/0354/239401/material\\_docente/objeto/511838](https://www.u-cursos.cl/ieb/2008/2/0354/239401/material_docente/objeto/511838)



➤ **MUESTREO PROBABILÍSTICO:**

En este tipo de muestreo, todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra, tienen probabilidad positiva de formar parte de la muestra. Por lo tanto es el tipo de muestreo que deberemos utilizar en nuestras investigaciones, por ser el riguroso y científico.

El muestro probabilístico tiene varias ventajas sobre el muestreo no probabilístico.

1. Permite al investigador demostrar la representatividad de la muestra.
2. Permite un planteamiento explícito en cuanto a la cantidad de variación que será introducida, porque se usa una muestra en lugar de un censo de la población.
3. Hace posible la identificación más explícita de las posibles desviaciones.

El muestreo probabilístico implica **cuatro consideraciones** como se resume en el siguiente cuadro<sup>39</sup>:

<b>PUNTOS DE DISCUSION EN EL MUESTREO DE PROBABILIDAD</b>	
1.	Identificación de la población seleccionada como meta
2.	Selección de la muestra probabilística <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Muestreo aleatorio simple</li><li>▪ Muestreo estratificado</li><li>▪ Muestreo de conglomerado</li><li>▪ Muestreo de etapas múltiples</li></ul>
3.	Determinación del tamaño de la muestra
4.	Manejo del problema de la no respuesta

<sup>39</sup>AAKER David A, DAY George S, Investigación de Mercado, Fundamentos de muestreo



## 1. LA POBLACION SELECCIONADA COMO META

El muestreo tiene como finalidad obtener información acerca de una población. Por consiguiente, es crítico, en un principio, identificar la población en forma adecuada y exacta. Aunque la definición la población seleccionada como meta es importante, frecuentemente se pasa por alto porque parece obvia y no controversial. Pero un esfuerzo considerable para identificar la población seleccionada como meta generalmente dará buenos resultados. Los siguientes lineamientos deben ser considerados.

- a) Considerar los objetivos de la investigación:** Si el propósito de la investigación está bien considerada, la definición de la población seleccionada como meta también será clara.

El propósito de la investigación incluye: los objetivos de la investigación, la hipótesis y una exposición de los límites de la investigación.

- b) Consideración de alternativas:** Es raro el estudio que no tenga definiciones alternativas y razonables de la población seleccionada como meta. La tarea consiste en identificar y evaluar varias de las alternativas en lugar de suponer.

*Ejemplo: Si se desea determinar la importancia relativa de características como: basureros, piscinas, patios y demás aspectos similares de casas de precio medio. La población seleccionada como meta podría ser: Los propietarios actuales de casas de precio medio; los compradores de casas de los barrios de ingresos medios; clientes de un corredor de propiedades.*

- c) Conozca su mercado:** Si el objetivo de la investigación consiste en conocer la reacción del mercado sobre algún elemento del programa de marketing, es necesario saber algo acerca del mercado.

- d) Considere la unidad de muestreo apropiada:** La población seleccionada como meta se forma de unidades de muestreo. Una unidad de muestreo puede comprender personas, casas, familias, transacciones entre organizaciones, productos o lo que sea. Una tarea consiste en especificar qué unidad de muestreo es apropiada.



- e) **Especifique claramente lo que se excluye:** La especificación de la población seleccionada como meta debe aclarar lo que se excluye. *Ejm: Un estudio de intenciones de votar, debe excluir los que no poseen la edad, los que no están inscritos en los registros electorales, los que tiene pendiente un juicio, etc.*
- f) **Evitar la sobre definición:** La población debe ser compatible con el propósito del estudio y los objetivos de la investigación; el investigador no debe sobre definir arbitrariamente la población. *Ejemplo: Una población de esposas que trabajan cuyas edades fluctúan entre 25 y 30 años, que ganan más de \$ 15000, puede ser artificialmente restrictiva, por lo que puede generar un diseño muy costoso, porque muchas personas necesitan ser examinadas para obtener la muestra deseada.*
- g) **Considerar la conveniencia:** Cuando existe la selección se debe dar preferencia a las poblaciones que son convenientes para la muestra.  
*Ejemplo: Si la población incluyera a los individuos que son molestados por el ruido de los aviones. La población compatible podrían ser aquellas personas que viven dentro de 10 kms alrededor de un aeropuerto o aeródromo.*
- h) **El marco muestral:** Es importante distinguir entre la población y el marco muestral. El marco muestral es generalmente una lista de miembros de la población usados para obtener una muestra. La descripción de un marco muestral no tiene que enumerar a todos los miembros de la población. Algunas veces es posible definir la población para coordinar en forma exacta el marco muestral.

## 2. SELECCIÓN DE UNA MUESTRA PROBABILISTICA<sup>40</sup>

Existe una variedad de métodos que pueden ser usados para seleccionar una muestra probabilística. El más sencillo se denomina “muestreo simple aleatorio”.

### ▪ Muestreo Aleatorio Simple

El muestreo aleatorio simple es un enfoque en el cual cada miembro de la población y por tanto cada muestra posible, tiene una probabilidad igual de ser seleccionado. La implantación es clara.

<sup>40</sup> <http://es.scribd.com/doc/2936331/SELECCION-DE-UNA-MUESTRA>





- **Muestreo estratificado**

Subgrupo en que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento. En ocasiones el interés del investigador es comparar sus resultados entre segmentos, grupos o nichos de la población.

- **Muestreo de conglomerado**

En esta técnica se selecciona una muestra aleatoria de subgrupos y todos los miembros de los subgrupos se vuelven parte de la muestra. Este método es útil cuando se pueden identificar aquellos subgrupos que sean representativos de la totalidad de la población.

- **Muestreo de etapas múltiples**<sup>41</sup>

Consiste en empezar a muestrear por algo que no constituye el objeto de la investigación (unidades primarias) y obtener una muestra dentro de cada una de ellas (unidades secundarias).

### 3. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Reglas Empíricas.- Un enfoque consiste en usar algunas reglas empíricas. Sudman indica que la muestra debería ser lo suficientemente grande para que cuando se divida en grupos, cada grupo tenga un tamaño de muestra mínima de 100 o más.

Restricciones presupuestarias.- Frecuentemente existe una estricta restricción presupuestal. Un director de museo puede gastar \$500 para un estudio y no más. Si el análisis de datos requiere de \$100 y cada entrevista es de \$ 5, entonces el tamaño máximo de muestra que se puede hacer es 80. La interrogante es si un tamaño de la muestra de 80 vale la pena, o si el estudio debe cambiarse o no debe realizarse.

Estudios comparables.- Consiste en encontrar estudios similares y emplear sus tamaños muestrales como guía. Los estudios deben ser comparables en términos del número de grupos en los cuales la muestra se divide con propósitos de comparación. También deben haber alcanzado un nivel satisfactorio de confiabilidad.

---

<sup>41</sup> <http://www.slideshare.net/theunnamed1989/muestreo-por-etapas-multiples>



#### 4. MANEJO DEL PROBLEMA DE LA NO RESPUESTA

El objetivo del muestreo consiste en obtener un grupo de datos que sea representativo de la población. Desafortunadamente, algunos integrantes de la muestra se convierten en individuos que no responden porque: Se rehúsan en contestar; Falta de capacidad para contestar; No están en casa; Son inaccesibles.

¿Qué puede hacerse acerca del problema de la no respuesta?

Una tendencia natural consiste en reemplazar a cada persona que no conteste, con un miembro “similar” de la muestra. *Ejemplo: Si se incluye a una casa en la muestra pero el residente no está en casa, puede sustituirse por un vecino. La dificultad es que el reemplazo no puede ser hecho fácilmente sobre la característica que dio lugar a la ausencia de respuesta, como el ser un empleado.*

Tres enfoques más sustentables son:

- 1) Mejorar el diseño de la investigación para reducir el número de no respuestas.
- 2) Repetir el contacto sobre una o más veces (nuevas llamadas) para tratar de reducir la no respuesta.
- 3) Tratar de estimar el sesgo de no respuesta.

#### ➤ MUESTREO NO PROBABILÍSTICO:

En este tipo de muestreo, puede haber clara influencia de la persona o personas que seleccionan la muestra o simplemente se realiza atendiendo a razones de comodidad. Salvo en situaciones muy concretas en la que los errores cometidos no son grandes, debido a la homogeneidad de la población, en general no es un tipo de muestreo riguroso y científico, dado que no todos los elementos de la población pueden formar parte de la muestra. *Por ejemplo, si hacemos una encuesta telefónica por la mañana, las personas que no tienen teléfono o que están trabajando, no podrán formar parte de la muestra.*

Vale la pena distinguir **cuatro tipos** de procedimientos de muestreo no probabilísticos:



## 1. MUESTREO DE JUICIO O CRITERIO

Un “experto” usa el juicio para identificar muestras representativas.

Ejemplo: Compradores de centros comerciales podrían servir para representar a los residentes de una ciudad o varias ciudades podrían ser seleccionadas para representar a un país.

Generalmente este muestreo está asociado con una variedad de sesgos obvios y no tan obvios. *Por ejemplo, el uso de la entrevista en los centros comerciales puede sobre-muestrear a personas que compran frecuentemente, que parecen amigables y que tienen tiempo para atenderlos. Lo que es peor, no existe forma de cuantificar realmente el sesgo y la incertidumbre resultante, porque el marco de muestreo es conocido y el procedimiento de muestreo no está bien especificado.*

Hay situaciones en las que el muestreo de juicio es útil y aconsejable.

1. Hay ocasiones en las que el muestreo probabilístico no es factible o es prohibitivamente costoso. Ejemplo. Una muestra aleatoria de homosexuales puede ser imposible de obtener y una muestra de juicio de aquellos que frecuentan los bares será la usada.
2. Si el tamaño de la muestra es muy pequeño (menos de 10) una muestra de juicio generalmente será más confiable y representativa que una muestra probabilística.
3. Algunas veces es útil obtener una muestra deliberadamente sesgada. Por ejemplo, Si tuviera que evaluar la modificación de un producto, podría ser posible identificar un grupo que, por su propia naturaleza, estuviera dispuesto hacia la modificación. Si se encontrara algún rechazo, entonces podría suponerse que el resto de la población podría igualmente ser negativa.

## 2. DISEÑO DE BOLA DE NIEVE

Es una forma de muestreo de juicio que es muy apropiada cuando es necesario alcanzar poblaciones pequeñas y especializadas.



Bajo un diseño de bola de nieve, a cada entrevistado, después de ser encuestado, se le pide que identifique a uno u otros más dentro del campo. Este diseño puede emplearse para alcanzar cualquier población pequeña, como los buzos de mar profundo, personas en silla de rueda, propietarios de autos para andar en dunas, familias de trillizos, etc.

### **3. MUESTREO POR CONVENIENCIA**

Este muestreo se debe utilizar para obtener información en forma rápida y sin costo. Consiste en contactar unidades de muestreo que sean convenientes.

*Ejemplo, un grupo de actividades eclesíásticas, una sala de clases, las mujeres de un centro comercial en un día en particular, los primeros 50 receptores de un cuestionario, amigos, etc.*

Sin embargo, el lector debe recordar que la información debe ser evaluada en el contexto de una decisión.

### **4. MUESTREO POR CUOTAS**

Es un muestreo de juicio, con la restricción de que la muestra incluye un número mínimo de cada subgrupo especificado dentro de la población. Se basa frecuentemente en datos demográficos como localización geográfica, edad, sexo, educación e ingreso.

#### **2.5.1 Tamaño de la Muestra y Teoría Estadística<sup>42</sup>**

En el resumen anterior fueron presentados varios enfoques prácticos para la obtención del tamaño de la muestra. Sin embargo, existe un enfoque formal para determinar el tamaño de la muestra empleando la teoría estadística.

A la hora de determinar el tamaño que debe alcanzar una muestra hay que tomar en cuenta tres factores:

---

<sup>42</sup> [http://www.psico.uniovi.es/dpto\\_psicologia/metodos/tutor.7/p3.html](http://www.psico.uniovi.es/dpto_psicologia/metodos/tutor.7/p3.html)



- 1 El porcentaje de confianza con el cual se quiere generalizar los datos desde la muestra hacia la población total.
- 2 El porcentaje de error que se pretende aceptar al momento de hacer la generalización.
- 3 El nivel de variabilidad que se calcula para comprobar la hipótesis.

Nivel de confianza.- Es el porcentaje de seguridad que existe para generalizar los resultados obtenidos. Comúnmente en las investigaciones sociales se busca un 95%.

Porcentaje de error.- Equivale a elegir una probabilidad de aceptar una hipótesis que sea falsa como si fuera verdadera.

La Variabilidad.- Es la probabilidad con la que se aceptó y rechazo la hipótesis que se quiere investigar en alguna investigación anterior o en un ensayo previo a la investigación actual.

El porcentaje con qué se aceptó la hipótesis se denomina **variabilidad positiva** y se denota por **p**.

El porcentaje con qué se rechazó la hipótesis se denomina **variabilidad negativa** y se denota por **q**.

Hay que considerar que p y q son complementarios, es decir, que su suma es igual a la unidad ( $p+q=1$ )

Calcularemos el tamaño de la muestra de las siguientes fórmulas, las cuales se aplican de manera aceptable, pensando en instrumentos que no incluyan preguntas abiertas.



Fórmula en caso de que **NO** se conozca con precisión el tamaño de población.

$$n = \frac{z^2 p q}{e^2}$$

**Dónde:**

**n** = Tamaño de la muestra

**z** = Nivel de confianza

**p** = Variabilidad positiva

**q** = Variabilidad negativa

**e** = Porcentaje de error

Fórmula cuando **SI** se conoce tamaño de población.

$$n = \frac{z^2 N p q}{e^2(N - 1) + z^2 p q}$$

Los pasos necesarios para determinar el tamaño de la muestra empleando el **muestreo aleatorio simple**:

Para ello es preciso partir de dos supuestos:

- El nivel de confianza al que queremos trabajar.
- Cuál es el error máximo que estamos dispuestos a admitir en nuestra estimación.

$$n = \frac{z^2 \sigma^2}{e^2}$$



## 2.6 Entorno Institucional

“Para determinar la factibilidad de un proyecto y las decisiones a tomar, es importante analizar la influencia del entorno organizacional, con el propósito de detectar las ventajas y desventajas del mercado en el que se desea implantar dicho proyecto, aquí se consideran variables que no pueden ser controladas por las funciones gerenciales”.<sup>43</sup> A continuación analizaremos algunas de éstas variables:

### Tecnología:

Hace referencia a la utilización de nuevos y modernos procedimientos para obtener bienes y/o servicios. La creación, innovación y desarrollo permanente de productos no puede pasar por alto, este fenómeno es cada vez más agresivo en los mercados del mundo, por ello es preciso estar preparados ya que aquellas organizaciones que se adapten más rápido a los cambios tecnológicos tienen más probabilidades de subsistir.

### Competencia:

En la planeación de la comercialización es trascendental considerar el nivel de competencia existente en el mercado. En una sociedad libre, la competencia es imposible de regular, los empresarios no pueden evitar que otras empresas entren al mercado.

### Medio Ambiente Político y Legal:

El cambio del medio político, a menudo significa cambios en el medio legal o en la aplicación de ciertas leyes.

Los gobiernos de turno representan los deseos y las necesidades de la sociedad y establecen leyes para su defensa. Las leyes las emiten los cuerpos legislativos y ninguna empresa puede ejercer control.

---

<sup>43</sup> ERAZO SORIA, José, MERCADOTECNIA: Un análisis Global de Gestión



### La economía:

Una estrategia comercial que desde cierto punto de vista parece eficaz, puede fracasar si una nación está pasando por una crisis o una rápida declinación económica. Por ello esta variable tiene un efecto marcado en las decisiones de los empresarios.

La disposición de los consumidores a comprar también es perjudicada por las condiciones económicas, debido a aspectos que desempeñan un papel importante, entre ellos tenemos: ingresos, tasas de interés, inflación, impuestos, etc.

### Consumidores:

El consumidor tiene voluntad para comprar y poder decisorio para seleccionar aquellos bienes y servicios que satisfagan de la mejor manera sus necesidades. Los consumidores están fuera de control de los empresarios, debido a que no se puede controlar variables tales como: las tradiciones y los valores de las diferentes culturas y clases sociales, pero si es necesario estudiar estas variables y ajustarse a ellas.

### Medio Ambiente Natural:

El medio ambiente que nos rodea impone restricciones importantes a la hora de tomar decisiones, factores como el clima, la contaminación deben ser analizados, en busca de anticipar los futuros impactos ambientales positivos y negativos que podrían resultar una vez iniciado el proyecto.

### Responsabilidad Social:

Las expectativas de las personas son influencias sociales que las organizaciones no pueden controlar, pero por ello, es trascendental responder a favor de los consumidores con responsabilidad social y ética, evitando productos de calidad inferior, publicidad engañosa, información deficiente, etc. Esto garantizará la permanencia dentro del mercado.



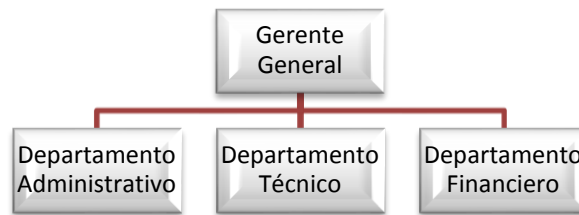
## 2.7 Estudio Administrativo – Organizacional

Sin duda un factor que asegura el éxito de un proyecto es la correcta utilización de los recursos: humanos, físicos, financieros y mercadológicos.

Esto a su vez, “requiere de una estructura organizativa adecuada, la misma que facilitará el trabajo en equipo. Para determinar la estructura organizativa correcta, se dispone de varios modelos; *Enrique Paredes Roldán, en su libro PROYECTOS DE INVERSION Y DESARROLLO*, Fundamentos de Gestión Integral, propone los siguientes:

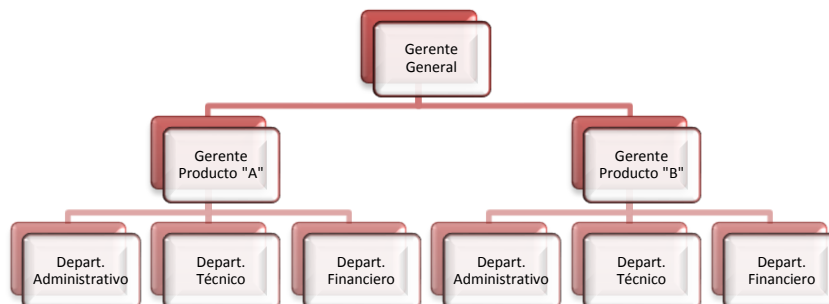
### Modelo Funcional:

Da énfasis a las funciones que desarrollan las diferentes personas que conforman la estructura administrativa.



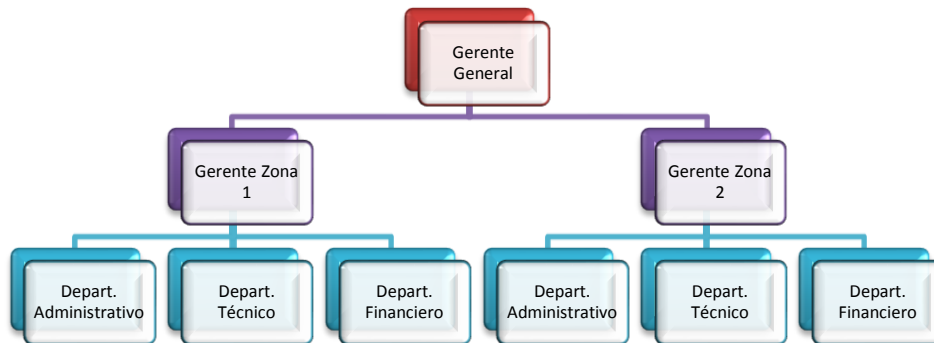
### Modelo por Producto:

Se emplea cuando el emprendimiento tiene previsto generar dos o más bienes y/o servicios debidamente diferenciados; los responsables del desarrollo de cada uno de ellos tienen independencia.



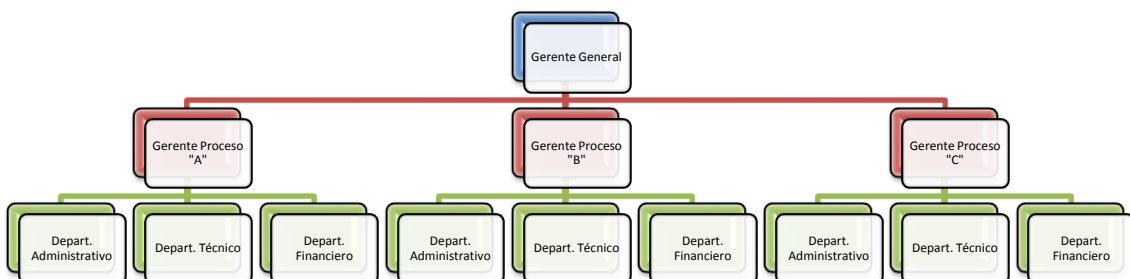
### Modelo Geográfico:

Es recomendable aplicar cuando el proyecto o unidad productiva ocupa un espacio bastante significativo y es indispensable la relación personal con los usuarios del bien o servicio.



### Modelo por Procesos:

Se aplica en proyectos promovidos por entidades de gran magnitud, dedicados a la explotación de bienes o servicios cuya producción y comercialización suponen una serie de procesos y subprocesos”<sup>44</sup>



<sup>44</sup> PAREDES ROLDÁN, Enrique, "Proyectos de Inversión y Desarrollo, Fundamentos de Gestión Integral", Universidad de Cuenca, 2010



### 2.7.1 Talento Humano<sup>45</sup>:

Constituye el aspecto más importante a considerar, es la relación que debe existir entre la función a desempeñar y las características de quien aspira al cargo.

Cada organización tiene sus particularidades, por ello es transcendental ser precisos cuando describimos las funciones de cada persona. Es necesario realizar el análisis de cargos independientemente de la persona que ocupa el mismo, se debe tomar en cuenta principalmente las necesidades de la empresa.

Las técnicas de Recursos Humanos aplicadas a las personas son:

- Reclutamiento
- Entrevista
- Selección
- Integración
- Evaluación del desempeño
- Capacitación
- Desarrollo del personal

Para la administración de Recursos Humanos es importante considerar los siguientes aspectos:

- Pruebas psicológicas
- Observaciones directas
- Servicio Social
- Diseño de cargos
- Análisis de salarios
- Entrevistas
- Tecnología de aprendizaje
- Análisis de ausentismo, etc.

---

<sup>45</sup> ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, ERAZO SORIA, José. Apuntes de clases 2009. Universidad de Cuenca.

## 2.7.2 Recursos Físicos<sup>46</sup>

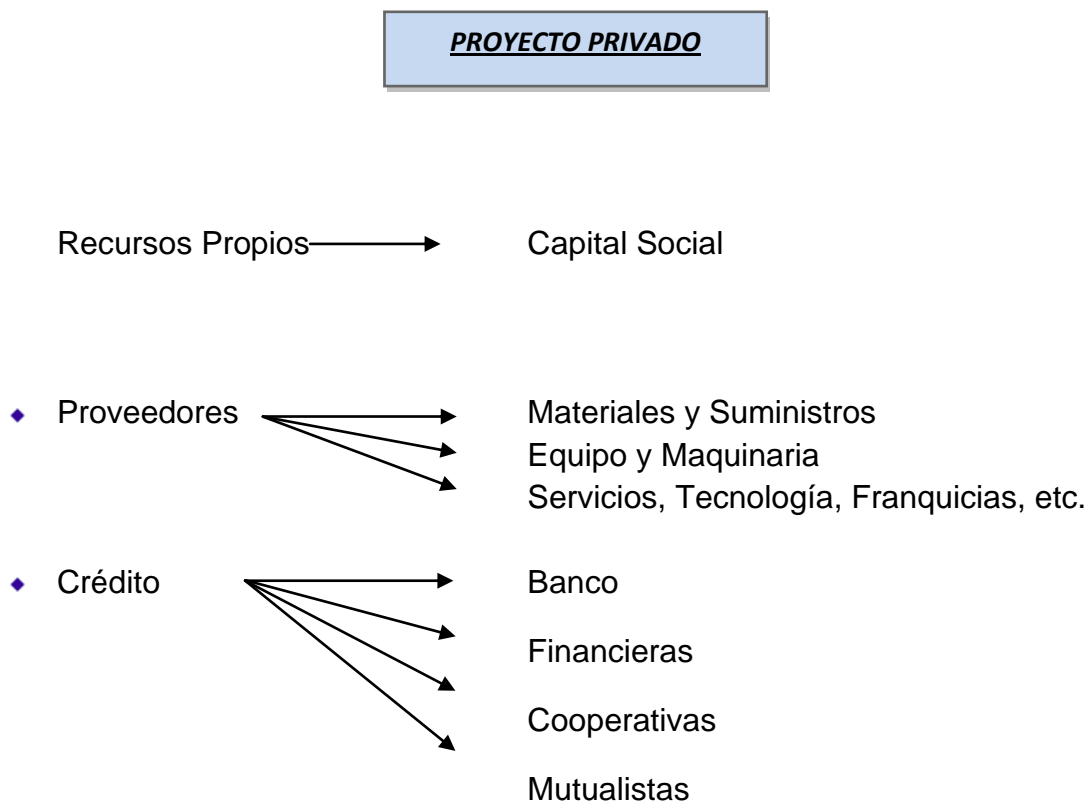
Proveer de materiales, maquinaria, equipo, terreno, tecnología, etc., recursos necesarios para el desarrollo óptimo del proyecto.

Es preciso determinar y analizar los diferentes aspectos relacionados a la adquisición y operación de dichos bienes, de tal manera que se obtenga la máxima rentabilidad financiera o el menor costo de producción.

## 2.7.3 Recursos Financieros

Según Paredes Roldán Enrique, en su libro: PROYECTOS DE INVERSION Y DESARROLLO, Fundamentos de Gestión Integral propone lo siguiente; “Cualquier proyecto requiere de recursos financieros para su implementación y funcionamiento adecuado.

Dependiendo del tipo de proyecto, existen varias alternativas para conseguir dichos recursos:



<sup>46</sup> ERAZO SORIA, José, MERCADOTECNIA: Un análisis Global de Gestión



**PROYECTOS DE DESARROLLO**



Escoger la alternativa más conveniente, es responsabilidad de las instancias vinculadas la estructura organizativa del proyecto” <sup>47</sup>

<sup>47</sup> PAREDES ROLDÁN, Enrique, Proyectos de Inversión y Desarrollo, Fundamentos de Gestión Integral, Universidad de Cuenca, 2010.



#### **2.7.4 Variables Controlables:**

“Aunque los empresarios tienen poca o ninguna influencia sobre las variables del entorno institucional, es necesario que ejerzan el debido control sobre otras variables detalladas a continuación:

##### *El Producto:*

Es el medio por el cual se proporciona el beneficio y la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

Sean productos tangibles o intangibles lo que el comprador adquiere es una mezcla, no solo de bienes y servicios sino también de satisfacciones psicológicas, en otros términos el comprador compra un producto total, no simplemente su parte material.

El desarrollo de un producto es uno de los riesgos más grandes que corre el empresario, algunos estudios demuestran que en algunas empresas, el fracaso de nuevos productos ha sido muy significativo.

##### *El Precio:*

Es la expresión monetaria del valor de uso y de cambio de los bienes y servicios. Los empresarios pueden controlar la variable precio pero no totalmente, el precio límite que se puede asignar a un producto está determinado por los consumidores, quienes reflejan el valor, a través del nivel de su demanda.

El precio mínimo factible es el costo de producción, por ello, mientras más bajo sea el costo de producir, el empresario tiene mayores posibilidades de fijar precios competitivos. Esto sin olvidar que muchas veces los precios responden a aquellos fijados por la competencia, así como al nivel o grado de percepción que tenga el consumidor por determinado producto, considerando prestigio, marca, calidad, etc.

##### *Publicidad y Promoción:*

Forma parte de la comunicación entre el vendedor y el comprador, así como la elección de los medios publicitarios adecuados para dar a conocer el producto, esto estará sujeto a varios aspectos como: segmento de mercado, clase de producto, cultura del consumidor, etc.



### Canales de Distribución:

Constituyen el enlace entre los productores y el consumidor final, a través de diferentes actividades como el transporte y el almacenamiento. Un canal de distribución es una variable controlable, siempre que el empresario seleccione y elija la ruta adecuada, de acuerdo a sus intereses y principalmente a las exigencias del mercado.

### Marcas:

Es una identificación que hace distinto de los demás a cierto producto, una marca es un nombre, un término, un símbolo o un diseño, o cualquier combinación de éstos.

### Envasado o Empaque:

Es la actividad que comprende el diseño y la producción del envase o envoltura del producto”<sup>48</sup>

## **2.8 Evaluación Financiera Ex-Ante**

### Que se obtiene de una adecuada evaluación:

- Mejores elementos de juicio para la toma de decisiones
- Reducción de incertidumbre sobre qué hacer, por qué, dónde, cómo, cuándo?

“Dentro de un entorno socio – económico determinado, resulta trascendental establecer la conveniencia o no de la implantación de un proyecto, considerando las ventajas y desventajas de asignar recursos escasos para la generación de un bien y/o servicio.

### **Índices Financieros Dinámicos:**

Éstos índices toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo, debido a las circunstancias, el dinero puede usarse para consumo inmediato o diferirse en el caso de la implementación de proyectos, esto implica sacrificios y riesgos que deben ser debidamente compensados.

---

<sup>48</sup> ERAZO SORIA, José, MERCADOTECNIA: Un análisis Global de Gestión.



### VALOR ACTUAL NETO (VAN):

Equivale al valor presente del flujo estimado de fondos de un proyecto, teniendo como dato una determinada tasa de descuento.

Por lo general, la tasa de descuento se determina en función del costo promedio del dinero en un mercado de capitales específico y otras variables macroeconómicas que constan en modelos econométricos diseñados para el efecto.

### **Criterios de Decisión:**

**VAN Positivo:** Se acepta el proyecto, pues el flujo descontado de ingresos probables (R), supera al flujo descontado de egresos (C+I).

**VAN Negativo:** Se niega el proyecto, pues el flujo descontado de ingresos probables (R) es inferior al flujo descontado de egresos (C+I).

*La fórmula de cálculo es:*

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{R}{(1+i)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{C}{(1+i)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I}{(1+i)^t}$$

*Siendo:*

R= Ingresos

C= Costos y Gastos

I= Inversiones

i= Tasa de Descuento

t= Periodos Cronológicos

### Flujo de Fondos:

Constituye el instrumento informativo indispensable para poder calcular el Valor Actual Neto, en el que se consigna en forma simplificada la evolución estimada de fondos durante la vida útil del proyecto<sup>49</sup>.

---

<sup>49</sup> PAREDES ROLDÁN, Enrique, Proyectos de Inversión y Desarrollo, Fundamentos de Gestión Integral, Universidad de Cuenca, 2010.





Los elementos básicos que componen el flujo de fondos son:

- a. Beneficios de operación
- b. Costos de inversión o montaje, es decir los costos iniciales.
- c. Costos de Operación
- d. Valor de desecho o salvamento de los activos del proyecto.

Cada uno de los elementos debe ser caracterizado según:

- a. Monto o magnitud
- b. Ubicación en el tiempo.

### TASA INTERNA DE RETORNO (TIR):

“Se define como la tasa promedio anual de rentabilidad de un proyecto, calculada en base al flujo de fondos que se estima tendrá lugar durante su vida útil. La Tasa Interna de Descuento, se entiende como equivalente a aquella tasa de descuento que iguala el Valor Actual Neto de los ingresos, con el Valor Actual Neto de los egresos previstos a través del tiempo.

Matemáticamente la TIR corresponde a la tasa de descuento “i” en la que se cumple la ecuación<sup>50</sup>:

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{R}{(1+i)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{C}{(1+i)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I}{(1+i)^t} = 0$$

---

<sup>50</sup> PAREDES ROLDÁN, Enrique, Proyectos de Inversión y Desarrollo, Fundamentos de Gestión Integral, Universidad de Cuenca, 2010.





## CAPITULO III:

### 3. ESTUDIO DE MERCADO

Para proceder a estructurar el plan estratégico correspondiente, es necesario conocer lo suficiente acerca del mercado y/o el medio ambiente que lo rodea; para ello hemos empleado métodos (entrevistas, observación, encuestas, sesiones individuales y de grupo), que nos han orientado hacia el desarrollo de un diseño estructurado que proporcione resultados representativos y cualitativos.

Nuestro mercado objetivo está determinado por las siguientes características:

- **Población:** Provincia del Azuay, Cantón Nabón, Parroquia Las Nieves.
- **Hombres y mujeres desde 65 hasta 85 años de edad.**
- **Nivel Socio Económico:** bajo

El número de habitantes de nuestro mercado objetivo, según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) al año 2010, está distribuido de la siguiente manera:

Provincia del Azuay: 712.127 habitantes.

Cantón Nabón: 15.892 habitantes.

Parroquia Las Nieves: 1.282 habitantes.

Población de la parroquia Las Nieves de 65 a 85 años de edad: **141 personas.**

Se ha considerado aceptable este rango (65 a 85 años), debido a que en edades posteriores, los adultos mayores no están en capacidad de realizar trabajos forzosos ni en grandes cantidades.



## **MUESTREO:**

Mediante una muestra representativa de la población, estudiaremos información (comportamientos, actitudes, opiniones, etc.) concreta que nos facilitará la toma de decisiones adecuadas, en búsqueda de proponer las mejores acciones que podrán ejecutarse.

### Tamaño de la Muestra:

Considerando un margen de error razonable del 5%, para un nivel de confianza del 95%; aplicamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 NPq}{E^2 N - 1 + Z^2 P q}$$

$$n = \frac{1,96^2(141)(0,5)(0,5)}{0,05^2 141 - 1 + (1,96^2)(0,5)(0,5)}$$

$$n = 103$$

- Se encuestarán a 103 adultos mayores.

## **Objetivo de Investigación:**

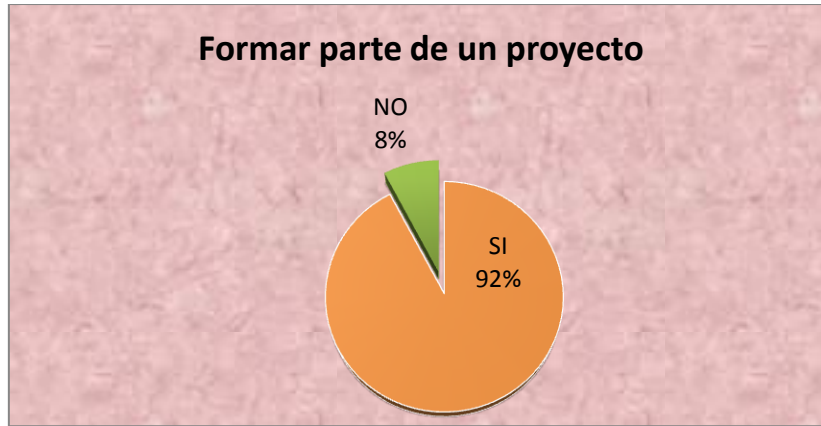
Determinar una actividad productiva específica a realizar, mediante el uso efectivo de los recursos disponibles para cubrir adecuadamente las necesidades del mercado y con ello aportar a la integración y buen vivir de la población.

## **La Encuesta**

Uno de los métodos de investigación, que permite la obtención de información puntual, a bajo costo y que nos proporciona resultados rápidos, es la encuesta; por ello decidimos elaborar un sencillo cuestionario que deberá ser respondido por nuestro segmento a estudiar (adultos mayores).

## Resultados de la Investigación

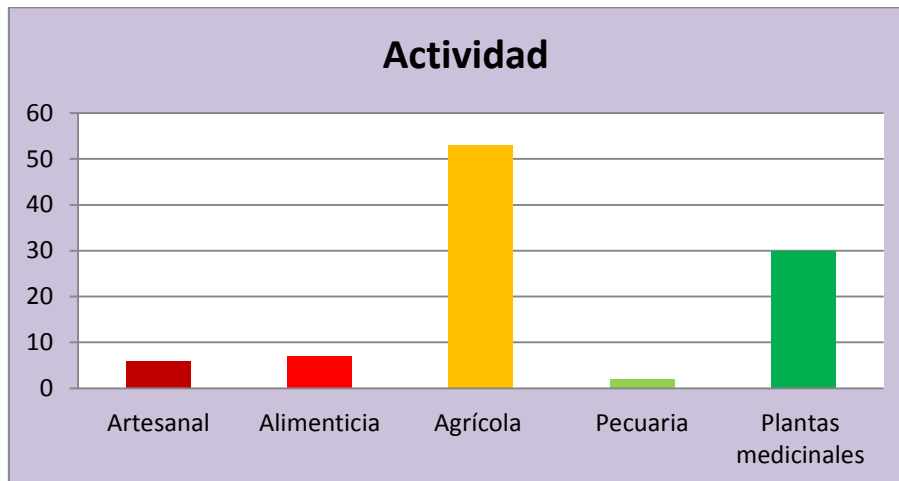
### 1. ¿Formaría parte de un proyecto que le permita obtener ingresos económicos?



**Fuente:** Estudio de Mercado  
**Realizado Por:** Autoras del Proyecto

De acuerdo con la información recopilada, el 92% de personas formarían parte de un proyecto, mientras que el 8% no están interesados.

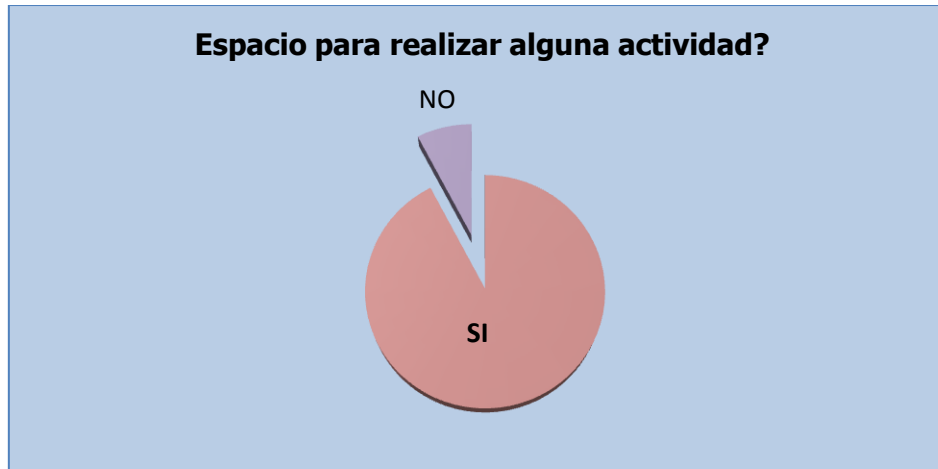
### 2. ¿Qué actividad preferiría?



**Fuente:** Estudio de Mercado  
**Realizado Por:** Autoras del Proyecto

Entre las actividades preferentes de los encuestados está la agricultura, seguida por el cultivo de plantas medicinales.

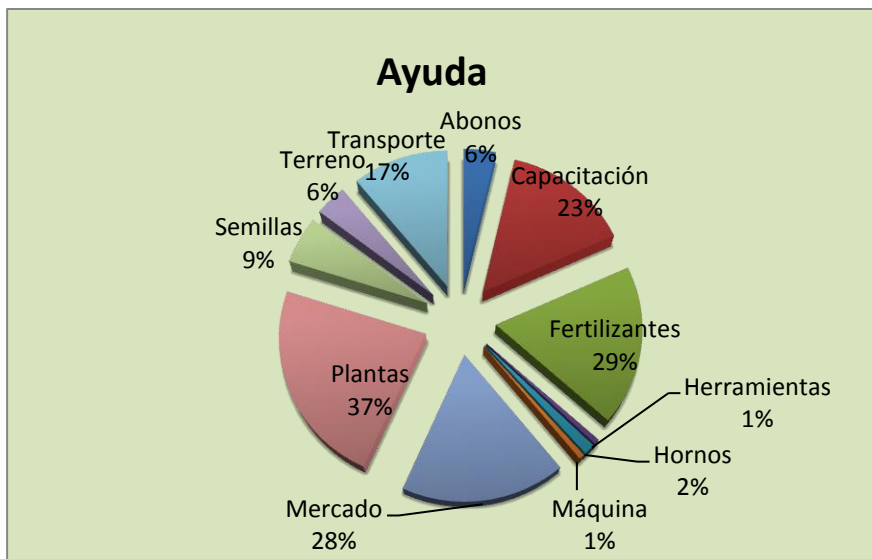
### 3. ¿Dispone Ud. de espacio para realizar esta actividad?



**Fuente:** Estudio de Mercado  
**Realizado Por:** Autoras del Proyecto

Según las respuestas a esta investigación, el 92% de personas disponen de espacio para realizar una actividad, mientras que el 8% no disponen.

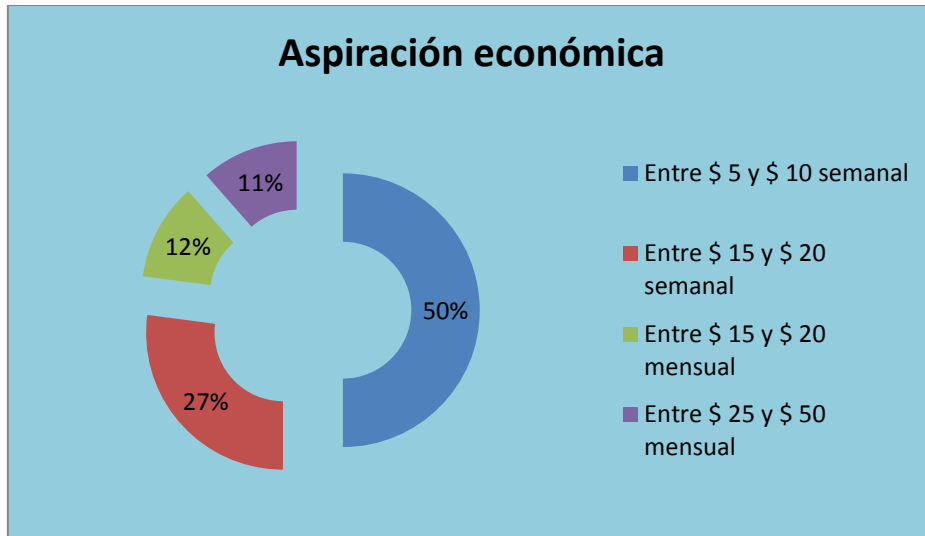
### 4. ¿De qué manera cree Ud. que podrían ayudarlo para iniciar dicha labor?



**Fuente:** Estudio de Mercado  
**Realizado Por:** Autoras del Proyecto

Los habitantes de la Parroquia Las Nieves consideran que principalmente necesitan plantas para sembrar, fertilizantes, mercado en donde vender sus productos, capacitación, transporte.

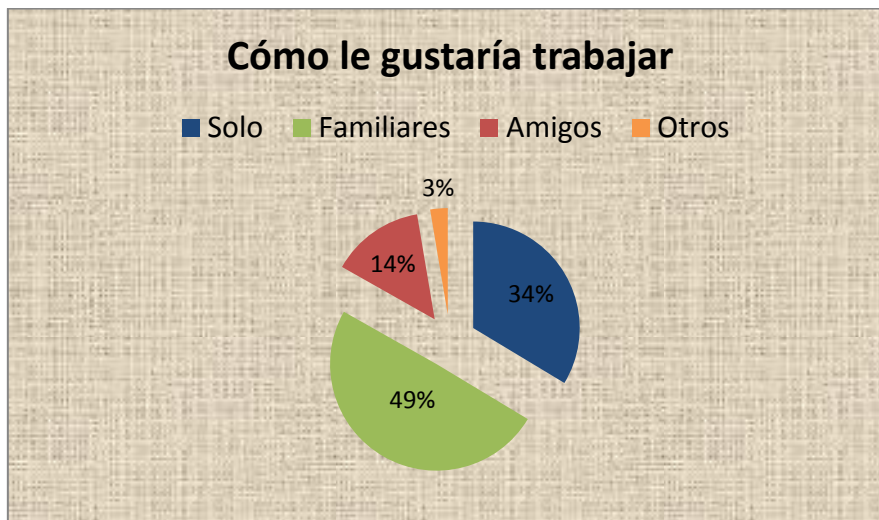
## 5. ¿Cuál sería su aspiración económica?



**Fuente:** Estudio de Mercado  
**Realizado Por:** Autoras del Proyecto

La mitad de personas encuestadas consideran que sería significativo un ingreso económico entre \$ 5 y \$ 10 semanal.

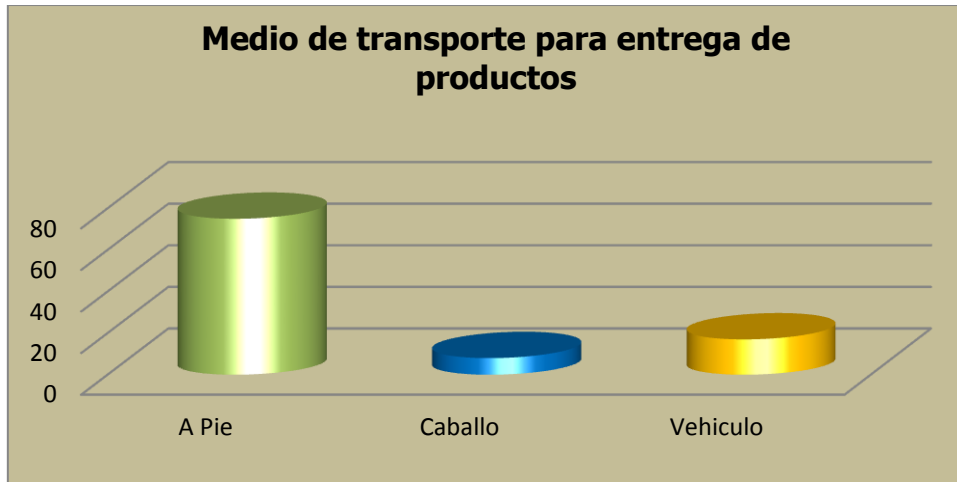
## 6. ¿Cómo le gustaría trabajar?



**Fuente:** Estudio de Mercado  
**Realizado Por:** Autoras del Proyecto

De acuerdo a los resultados, el 49% de las personas les gustaría trabajar con familiares, seguido de un 34% que prefiere trabajar con amigos.

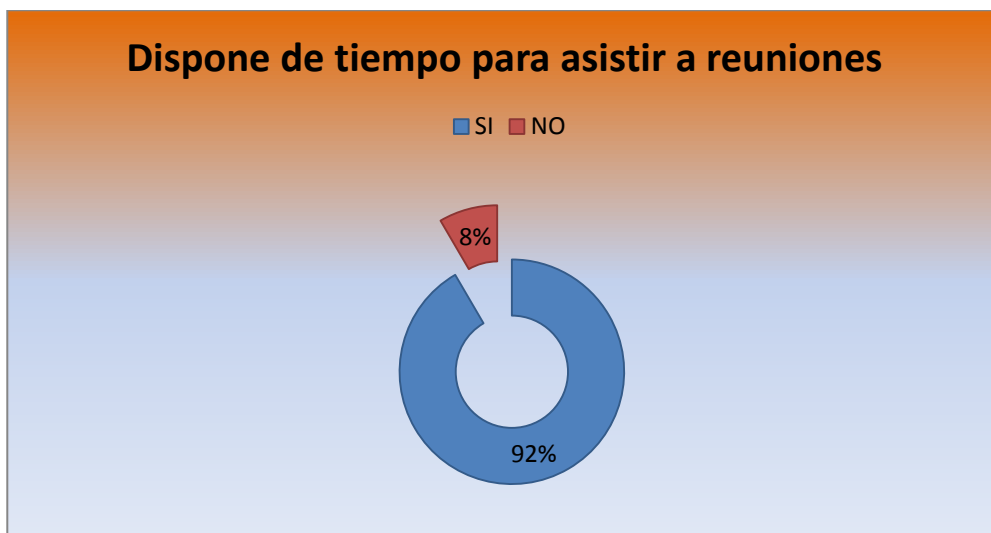
7. ¿Cuál sería su medio de transporte para entrega de productos?



**Fuente:** Estudio de Mercado  
**Realizado Por:** Autoras del Proyecto

El 75% de encuestados no disponen de ningún medio de transporte para trasladar los productos, por eso aducen que solamente pueden hacerlo a pie.

8. ¿Dispone de tiempo para asistir a reuniones sobre este proyecto?

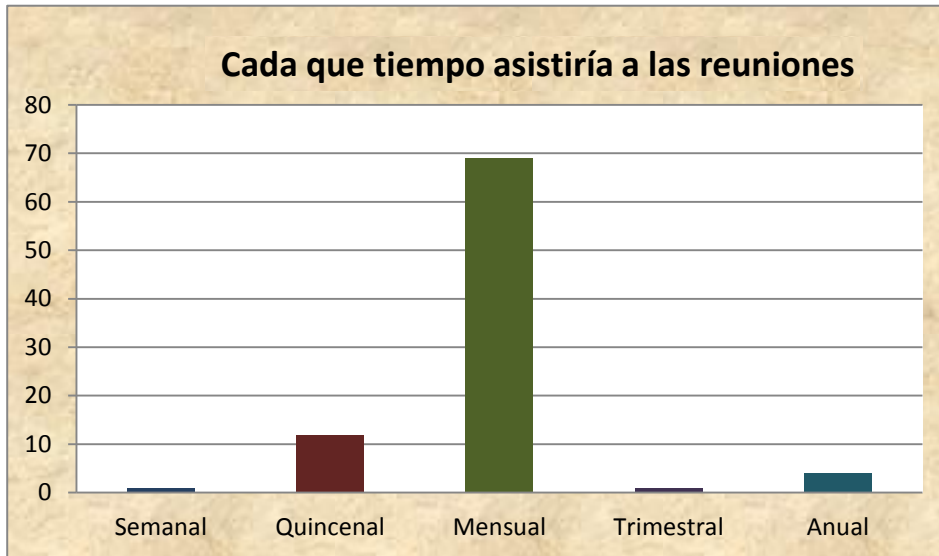


**Fuente:** Estudio de Mercado  
**Realizado Por:** Autoras del Proyecto

Los resultados obtenidos determinan que el 92% de personas disponen de tiempo para asistir a reuniones de coordinación, información y capacitación sobre este proyecto.



## 9. ¿Cada qué tiempo asistiría a las reuniones?



**Fuente:** Estudio de Mercado  
**Realizado Por:** Autoras del Proyecto

El 79% de personas respondieron que asistirían a las reuniones mensualmente.

❖ *El formato de la encuesta realizada puede verse en el anexo #1.*

### Conclusión:

Siendo la agricultura una importante fuente de ingreso económico en la parroquia Las Nieves, quienes fueron encuestados explican que su edad no es impedimento para continuar trabajando en lo que siempre hicieron: cultivar sus tierras; esta es su pasión y vocación; su aspiración económica es baja debido a que generalmente sus cosechas son destinadas para el consumo familiar, además gran parte de adultos mayores reciben el Bono de Desarrollo Humano y así consiguen solventar parte de sus gastos.

Dada esta situación, consideramos importante enfocar este plan estratégico a la producción agrícola ya que con investigación e innovación accesibles, basadas en la demanda y adecuadas a sus necesidades, se realizará un gran aporte para el desarrollo y el buen vivir de los habitantes.

Con los diversos cambios climáticos que experimentamos hoy en día y la degradación de los ecosistemas, la agricultura desempeña un papel importante para garantizar un medio de subsistencia digno, brindando así una base para un crecimiento integrador, además de crear un ambiente que resultaría atractivo para el turismo.



### 3.1 Producto

En lo agrícola, los principales cultivos están constituidos por plantas nativas de la zona andina que en su mayor parte son: trigo, maíz, fréjol, arveja, cebada; también se dan cultivos de clima templado en la parte occidental de la parroquia.

La pérdida de fertilidad en los suelos y su empobrecimiento, generalmente es producido por el abuso de éstos; por ello, esta propuesta se basa en la variedad y diversificación de cultivos; así, se han elegido cuatro productos diferentes: ajo, pepino, cebolla y pimiento, los mismos que a opinión de los expertos serán correctamente adaptables al clima y al tipo de suelo de la zona.

Como las estaciones climáticas no son muy bien marcadas, los terrenos son irregulares con pendientes de hasta un 50%; además hondonadas y quebradas profundas, la temperatura es variable (promedio de 14°C en las partes bajas, y de 7°C, en las partes altas), por esta razón se consideraron dichos productos, dependiendo la ubicación de cada comunidad, de tal manera que en el centro parroquial (que se encuentra a 2.460 m.s.n.m.), como en las comunidades de Camara, Huasicashca, Chuilla y Manzano será apropiado sembrar pepino y cebolla.

En las comunidades: La Paz, San Marcos y Chayaurco es aconsejable sembrar ajo y en las comunidades: Trigopamba y Potrerillos es recomendable sembrar pimiento.

ZONA	PRODUCTO
Alta	Ajo
Media	Pepino – Cebolla
Baja	Pimiento

## Ajo:



“Su nombre científico es *Allium sativum L.*, pertenece a la familia de *liliáceas*, es originario de Asia central; actualmente es cultivado y consumido en todo el mundo.

Es una planta perenne que puede alcanzar hasta 1,5 m. de altura. Sus hojas son planas, y pueden ser de hasta 8 mm de anchura. Puede tener flores verdosas, blanquecinas o incluso rosadas, muy poco abundantes (algunas veces inexistentes) que sobresalen con su largo pedúnculo sobre una cabezuela de bulbillos.

El bulbo, cabeza de ajo, está formado por una envoltura blanca dentro de la cual se encuentran varios bulbillos, que son los dientes de ajo.

Es un excelente depurador de sustancias tóxicas y por eso debemos tomarlo siempre que nos hayamos intoxicado, por ejemplo con marisco o pescado.

Además, disminuye notablemente los niveles de grasas como el colesterol, los triglicéridos y el ácido úrico. Hace la sangre más fluida, con lo cual previene la formación de trombos y coágulos.

Inhibe en la sangre el crecimiento y desarrollo de bacterias peligrosas como la de la meningitis, tifus, difteria, neumonías y las responsables de diferentes abscesos.

Actúa favoreciendo la disminución de glucosa en la sangre por lo que conviene a los diabéticos.

Disminuye el número de latidos cardiacos, de ahí que es muy útil para prevenir y curar anginas e infartos. Previene la arteriosclerosis con la formación de placas en las arterias”.<sup>51</sup>

## Producción:

Su tiempo de cultivo va de cinco a siete meses, su siembra en surcos simples se la realiza a una distancia de 5 a 15 cm. entre plantas y a una distancia de 30 a 35 cm. entre surcos.

En la parroquia es recomendable sembrar bulbo nacional, a una distancia de 10 cm. entre plantas y de 35 cm. entre surcos. Se sembrarán alrededor de 286.000 plantas por hectárea, *estimando una cosecha de 23.000 kilos, lo que equivale a 507 quintales aproximadamente.*

---

<sup>51</sup>[es.wikipedia.org/wiki/Allium\\_sativum](http://es.wikipedia.org/wiki/Allium_sativum) / [www.actosdeamor.com/ajo.htm](http://www.actosdeamor.com/ajo.htm)

### **Cebolla:**

“Pertenece a la familia de *liliáceas* y su nombre científico es *Allium cepa*. Es una planta bienal, cuya base carnosa e hinchada constituye el bulbo. Está formado por numerosas capas gruesas y carnosas, con funciones de reserva de sustancias nutritivas. Las capas exteriores suelen ser secas, delgadas y transparentes.



Su origen apunta tanto a Asia Central y al Mediterráneo. Es cultivada por griegos, egipcios y romanos, se tienen referencia en fechas situadas alrededor de los 3.000 a.C

Tiene un alto contenido de vitaminas (vitamina B, B3 y B6 y en menor cantidad vitaminas C y E características por sus propiedades antioxidantes), fibras y minerales.

Además aporta hierro, fósforo y magnesio. Sus efectos benéficos se conocen desde tiempos inmemoriales, tanto sus propiedades curativas como nutritivas.

Está compuesta por un 90% de agua y un 10% de calcio, azufre, potasio, etc., por lo cual es una importante fuente de líquido.

Es utilizada para las enfermedades dermatológicas por su contenido en azufre, en erupciones cutáneas, además, favorece la eliminación de toxinas por lo que es ideal para personas con acné, dermatitis y queratosis. Contribuye a sintetizar la queratina, importante proteína que mejora el aspecto de uñas, piel y cabello (ayuda a combatir la caspa y la caída del cabello, además de otorgar brillo y fuerza).

Aporta potasio al organismo que favorece el funcionamiento muscular y la generación del impulso nervioso”.<sup>52</sup>

### **Producción:**

Su tiempo de cultivo va de cuatro a cinco meses, para su siembra en surcos simples, se consideran distancias de 15 cm. a 20 cm. entre plantas y de 30 cm. a 50 cm. entre surcos.

Lo aconsejable para la parroquia será sembrar cebolla colorada, variedad roja star, a una distancia de 17 cm. entre plantas y de 30 cm. entre surcos. En una hectárea se sembrarán alrededor de 195.804 plantas. *Estimando una cosecha de 30.000 kilos equivalentes a 661 quintales aproximadamente.*

---

<sup>52</sup>[es.wikipedia.org/wiki/Allium\\_cepae](https://es.wikipedia.org/wiki/Allium_cepae) / [www.botanical-online.com/medicinalsalliumcepa.htm](http://www.botanical-online.com/medicinalsalliumcepa.htm)

## Pimiento:

“El pimiento pertenece a la familia de las *solanáceas* y su nombre científico es el de *Capsicum Annuum*.



Se empezaron a cultivar en España a partir del siglo XVI y de ahí pasó a Italia; luego desde Italia llegó a Francia. Los portugueses se encargaron de hacerlos llegar al resto de Europa y al resto del mundo. Las variedades más grandes y carnosas, dulces o poco picantes, que consumimos actualmente, empezaron a cultivarse a partir del siglo XX.

Su gran aporte calórico, así como su alto contenido de agua y fibra, más su sabor, han hecho del pimiento uno de los productos infaltables en las comidas.

Es un importante antioxidante por sus altos contenidos de betacaroteno, como lo es la capsantina, y las vitaminas B2 y E, por lo tanto, previene enfermedades degenerativas y crónicas. También protege a las células de la contaminación y el envejecimiento precoz.

Los pimientos son perfectos para dietas de control de peso por su bajo aporte de calorías y su aporte variado de minerales y vitaminas, previenen ciertas enfermedades de origen intestinal y favorecen notablemente al tránsito intestinal.

Ayuda al sistema nervioso por su aporte de vitamina C y B6; es apropiado consumirlo durante el embarazo y en el período de lactancia para reforzar el crecimiento mental de los niños, además de fortalecer huesos o dientes.

Tiene la propiedad de estimular las secreciones gástricas, la función vesicular y favorecer notablemente al tránsito intestinal”.<sup>53</sup>

## Producción:

Su tiempo de cultivo va de cuatro a cinco meses, para su siembra en surcos simples, se consideran distancias de 25 cm. a 30 cm. entre plantas y de 80 cm. a 1 m. entre surcos. Pueden adaptarse a temperaturas comprendidas entre 7°C. a 29°C. En la parroquia, lo aconsejable es sembrar la variedad California Wonder X (forma alargada, cónica y ligeramente rugosa o surcada, de color verde oliva y generalizado intenso sabor para uso gastronómico), a una distancia de 30 cm. entre plantas y 1 m. entre surcos. Se sembrarán alrededor de 33.300 plantas por hectárea. *Estimando una cosecha de 18.000 kilos equivalentes a 397 quintales aproximadamente.*

<sup>53</sup>[www.botanical-online.com/pimimientos.htm/](http://www.botanical-online.com/pimimientos.htm/) es.wikipedia.org/wiki/Capsicum\_annuum

### **Pepinillo:**



“El pepino o pepinillo es una hortaliza cuyo origen está en la India, su nombre científico es *Cucumis Sativus*.

Es una hortaliza de piel verde más o menos oscuro o incluso amarillenta según la variedad, con forma cilíndrica y alargada, mide alrededor de 30 cm., el interior es una pulpa blanca y acuosa con pequeñas semillas aplanadas repartidas a lo largo del fruto. Habitualmente se consume crudo, cocido o elaborado como conserva, aunque se suele señalar que el pepinillo fresco tiene más nutrientes.

Tienen agua, como elemento indispensable en su composición, por ello se dice que es un vegetal con escasas calorías, pocos hidratos de carbono, pero con muchos aportes vitamínicos y de minerales, muy útiles para el organismo y para la belleza física de las personas.

Posee diversas propiedades medicinales, entre las cuales se encuentran las propiedades digestivas, su contenido nutricional se basa en los minerales, vitaminas, proteínas, etc. Es rico en silicio, Vitaminas A, E y C. Una gran concentración del agua, folatos y betacaroteno en su cáscara. Tiene también sodio, calorías, carbohidratos, fibra y proteínas.

Ayuda a la circulación sanguínea y tiene efectos purificadores de los intestinos, por sus propiedades laxantes se aconseja en el estreñimiento”.<sup>54</sup>

### **Producción:**

Su tiempo de cultivo va de cuatro a cinco meses, para su siembra en surcos simples, se consideran distancias de 50 cm. a 70 cm. entre plantas y de 1,50 m. a 2 m. entre surcos. Pueden adaptarse a temperaturas comprendidas entre 18°C a 30°C.

En la parroquia es recomendable sembrar la variedad Marketmore, a una distancia de 70 cm. entre plantas y de 2 m. entre surcos. Se sembrarán alrededor de 9.150 plantas por hectárea, *estimando una cosecha de 15.000 kilos equivalentes a 331 quintales aproximadamente.*

<sup>54</sup>[www.alimentos-saludables.com/pepino.html](http://www.alimentos-saludables.com/pepino.html) / [www.natureduca.com/agro\\_hort\\_pepino.php](http://www.natureduca.com/agro_hort_pepino.php)



### 3.2 Demanda

A través de entrevistas a varios grupos considerados como posibles demandantes, conseguimos establecer diferentes aspectos tales como: demanda potencial, lugares estratégicos para comercialización de productos agrícolas; aceptación de precios, poder adquisitivo, prioridades, tendencias futuras de consumo, etc.

Así determinamos que: nuestra demanda potencial estará en el mercado El Arenal (principal lugar donde se encuentran los mayoristas de la ciudad de Cuenca), así como en la comunidad La Paz; siendo la Panamericana Sur una vía en constante movimiento y con afluencia turística, se garantiza una buena actividad comercial.

La salud es el principal motivo para consumir productos naturales, sin conservantes; una producción agrícola responsable permitirá satisfacer de mejor manera las necesidades del consumidor final.

Las entrevistas en los mercados considerados como objetivo, nos permitieron establecer que: deben aprovecharse las ferias que se realizan en La Paz los días domingo, ahí los habitantes pueden vender sus productos libremente. En el Arenal, deberán hacerse contratos previos al traslado de la mercancía; a continuación detallaremos el número de comerciantes que realizan sus ventas al por mayor en dicho mercado:

<b>PRODUCTO</b>	<b># DE VENDEDORES</b>
Ajo (Vendedores Fijos)	13
Ajo (Vendedores por Temporada)	7
Cebolla	33
Pimiento	
Pepinillo	

Fuente: Cooperativa de Producción y mercadeo “Señor de la Buena Esperanza”



### 3.3Oferta

Según el último censo de población y vivienda, en la parroquia Las Nieves viven 141 adultos mayores que tienen de 65 a 85 años de edad<sup>55</sup>:

Edad	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
65	2	5	7
66	7	4	11
67	6	6	12
68	5	3	8
69	3	5	8
70	5	3	8
71	2	4	6
72	6	4	10
73	2	3	5
74	2	2	4
75	1	4	5
76	0	4	4
77	5	3	8
78	3	6	9
79	3	1	4
80	5	2	7
81	0	4	4
82	1	2	3
83	2	3	5
84	6	3	9
85	1	3	4
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>74</b>	<b>141</b>

La producción estará a cargo de 124 adultos mayores; las personas restantes, por distintos motivos personales decidieron no ser parte de este proyecto.

ZONA	PERSONAS	$m^2$
<b>Alta</b>	46	9200 $m^2$
<b>Media</b>	69	13800 $m^2$
<b>Baja</b>	9	1800 $m^2$
<b>TOTAL</b>	<b>124</b>	<b>24800 <math>m^2</math></b>

Para iniciar se considerarán parcelas de 200  $m^2$  por cada productor. Como en la zona media se sembrarán dos productos: 35 personas cultivarán cebolla y las 34 sembrarán pepino.

<sup>55</sup><http://redatam.inec.gob.ec>



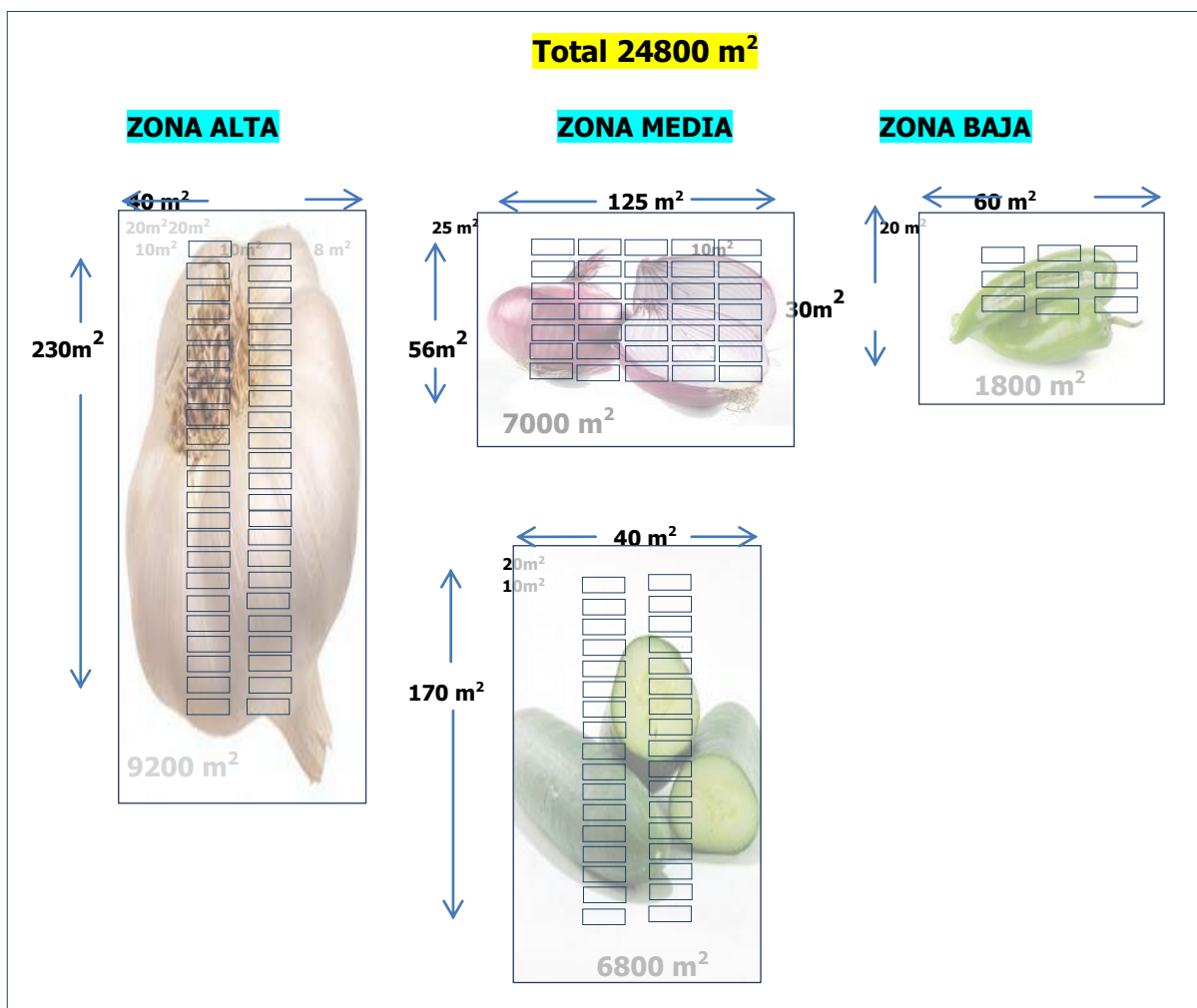
Los productores asignarán a dos representantes de manera alterna, quienes acompañados del director de proyectos realizarán las funciones de vendedores.

Nuestros principales competidores son: agricultores que distribuyen sus productos en el mercado El Arenal, al igual que pequeños productores de la zona y de otros lugares de donde se trae la mercancía, como: Loja, Santa Isabel y Ambato, entre otros.

Se buscará posicionamiento en el mercado mediante las redes sociales y hojas volantes que proporcionarán información sobre nuestros productos.

### 3.4 Lay Out:

El esquema de las parcelas para los diferentes productos, es el siguiente:





### 3.5 Precios

El sistema alimentario, se hace cada vez más susceptible a los episodios de cambios de precios. Entre otras causas, este fenómeno se debe a las difíciles condiciones (económicas, de accesibilidad, incultura, transporte, etc.) de los agricultores para llegar con sus productos y abastecer los mercados; además las cosechas dependen de los caprichos del tiempo y esto genera una mayor dependencia del mercado internacional, en búsqueda de precios inferiores para intentar una demanda creciente; a esto se suma la volatilidad de los tipos de cambio y modificaciones de las políticas monetarias.

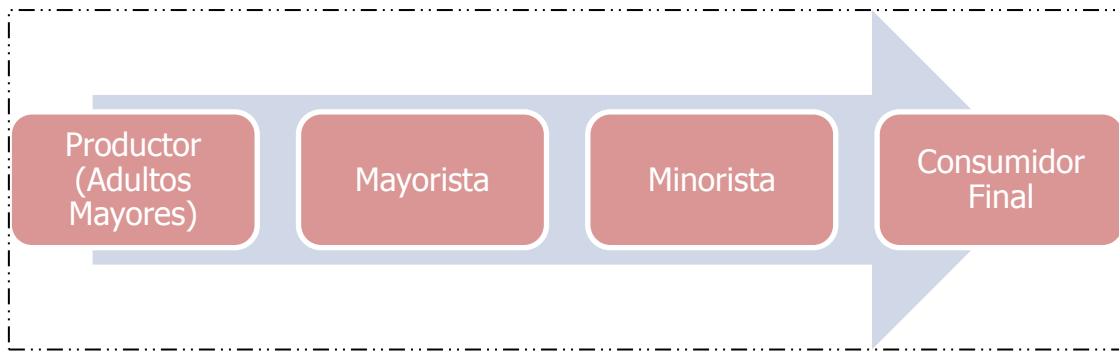
Debido a ello, se consideraron precios promedio vigentes actualmente.

PRODUCTO	PRECIO PROMEDIOS	PRECIO EQUIVALENTE
Ajo	\$30 c/qq.	0,66 K.
Cebolla	\$20 c/qq.	0,44 K.
Pepinillo	\$13 c/qq.	0,29 K.
Pimiento	\$15 c/qq.	0,33 K.

### 3.6 Canales de Distribución

Como serán varios productores, se realizarán ventas al por mayor, en quintales (**45,36 K. por quintal**), por esto, nuestro modelo de distribución adecuado será: Productor - Mayorista - Minorista - Consumidor Final.

Es importante considerar que al momento de ser cosechados, los productos agrícolas están vivos y realizan procesos fisiológicos propios de organismos vivos; para que éstos conserven dicha característica, la cadena de distribución no debe ser larga, de esta forma los productos llegarán en buen estado a manos del consumidor final.

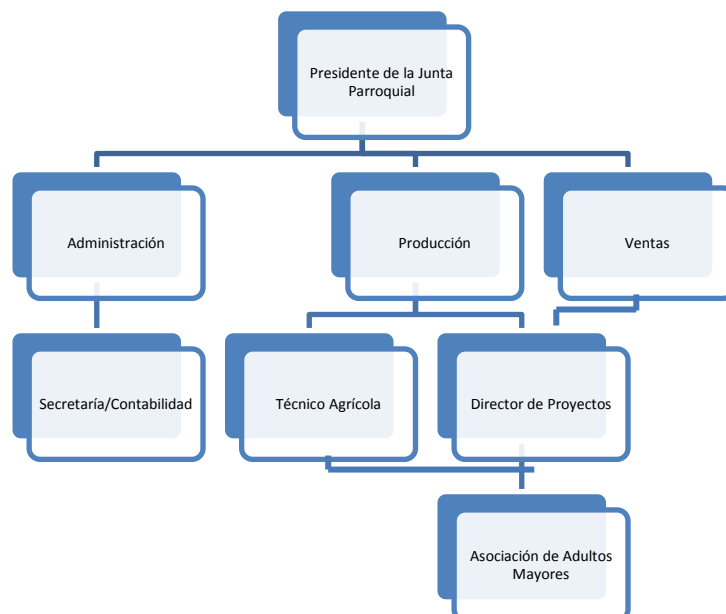


#### 4. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA – ORGANIZACIONAL

##### 4.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional determinará las funciones y relaciones que deberán cumplirse durante la ejecución del proyecto; esta facilitará la integración y coordinación eficiente de todos los integrantes.

La importancia de la estructura se encuentra en que nos ayudará a definir lo que se debe hacer y quién lo debe hacer, con el fin de llevar a cabo el proyecto y cumplir con los objetivos planteados.





## 4.2 Talento Humano

Uno de los factores que garantiza el éxito o fracaso de un proyecto, sin duda es el talento humano incorporado. Por esto, es trascendental que quienes ejecuten el presente plan, tomen conciencia que la eficiencia de los resultados dependerá de cuán involucrados se sientan con sus actividades. El trabajo integral de manera individual y grupal será esencial.

### El Presidente de La Junta Parroquial:

Se encargará de dirigir, coordinar y supervisar el desarrollo eficiente de las actividades que incluye este plan, además será el representante y responsable del grupo de trabajo.

### El Director de Proyectos:

Encargado de dirigir varios proyectos que ejecuta la Junta Parroquial; deberá participar activamente en la venta de los productos y coordinación de los diferentes procesos, además asesorará a los productores (adultos mayores), procurando concientizarlos acerca del progreso y desarrollo que se desea alcanzar con la ejecución de este proyecto; también deberá elaborar planes de contingencia para hacer frente a las adversidades que pudieren ir presentándose.

### El Técnico Agrícola:

Deberá asesorar a los adultos mayores sobre métodos productivos eficientes, que permitirán la utilización correcta de los recursos para así obtener producciones óptimas y alimentos de calidad.

### Secretaría/Contabilidad:

(Funciones que asume una sola persona, dentro del grupo de trabajo de la Junta Parroquial), se encargará de planificar, coordinar, dirigir y supervisar las actividades de programación y ejecución del presupuesto.

### La Asociación de Adultos Mayores:

Es la razón de ser de este proyecto, ejecutarán el plan, realizando un dedicado trabajo agrícola, con el fin de cosechar buenos frutos en búsqueda de un



sustento económico, es importante que estas personas usen eficientemente los recursos de los que dispongan.

### **4.3 Inversiones y Financiamiento**

Mediante el plan de inversiones, describiremos los componentes esenciales para poner en marcha el proyecto, hemos cuantificado el valor de los mismos, basadas en entrevistas realizadas a varios proveedores.

Esto nos permitió identificar las necesidades de financiación y los distintos aportes que se pueden realizar con fines productivos, en búsqueda de obtener una ganancia que permita la inclusión y un mejor nivel de vida a los adultos mayores de la parroquia Las Nieves.



#### 4.3.1 Plan de Inversiones:

RUBROS	CANTIDA D	V. UNIT.	SUBCUENTA S	V. TOTAL
<b>INVERSIONES FIJAS</b>				
Estudio e Investigaciones				250
<b>Herramientas de Agricultura</b>				5774
Palas sin cabo	248	8	1984	
Picos sin cabo	248	7	1736	
Rastrillos sin cabo	248	2	496	
Carretillas	4	30	120	
Cabos	744	2	1190	
Varios			248	
<b>Subtotal</b>				<b>6024</b>
<b>CAPITAL DE OPERACIÓN</b>				
Caja/Bancos				4400
<b>Materias Primas y Materiales</b>				4474
Semilla			776	
Urea			448	
Superfosato Triple			930	
Nitrato de Potasio			778	
Herbicidas			137	
Fungicidas			379	
Insecticidas			242	
Agua de Riego			60	
Nitrato de Amonio			103	
Sulfato de Potasio			189	
Ácido Fosfórico			21	
Ronstar			6	
Malathion			2	
Sherif			1	
New mectin			10	
Atabron			3	
Ridomil C.			3	
Aliette			4	
Mancozeb			2	
Topsin M.			2	
Daconil			4	
Lazo			3	
Sacos			370	
<b>Subtotal</b>				<b>8874</b>
<b>TOTAL</b>				<b>14898</b>

❖ Para conocer las cantidades necesarias y lo que corresponde a cada producto, ver anexo #2.



### 4.3.2. Estructura de Financiamiento

Las reformas realizadas en nuestra constitución y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), han alterado significativamente el estado de situación de las Juntas Parroquiales, lo que obliga a que sus autoridades realicen su gestión en un constante y cada vez más dinámico proceso.

Esto conlleva la asignación de un presupuesto participativo (mismo que debe ser analizado, discutido y que será establecido en relación a los impactos del proyecto) con el objetivo de crear verdaderas oportunidades para los sectores en estado de vulnerabilidad, procurando así verdaderas instancias de BUEN VIVIR.

Fuente	\$
Recursos Propios (Presupuesto Institucional)	8874
Asociación de Adultos Mayores	6024
<b>TOTAL</b>	<b>14898</b>

Las materias primas y materiales estarán financiadas por la Junta Parroquial Las Nieves (mediante el presupuesto participativo).

Dado que una de las principales actividades productivas de la población es la agricultura, las herramientas necesarias para dicha actividad son parte del día a día de cada habitante, el uso de éstas en la ejecución del presente plan, será el aporte de cada adulto mayor (aporte en especie).

## 5. ENTORNO INSTITUCIONAL

Los factores del entorno en el cual se desarrollará este proyecto, deben ser analizados cuidadosamente con el propósito de tomar decisiones y medidas oportunas, en búsqueda de sobrevivir y adaptarse a los cambios que pudieren presentarse.



Entre otras, las constantes variaciones tecnológicas, gubernamentales, ecológicas y sociológicas conllevan oportunidades que deben aprovecharse y amenazas que deben tratar de eludirse o en todo caso, reducir sus consecuencias.

### **5.1 Factor Económico**

Siendo la agricultura una parte dinámica empleadora de gran proporción de fuerza laboral, es necesario transformarla y convertirla en una fuente de desarrollo económico para la parroquia.

Pocas plazas de empleo, bajo nivel de salarios, baja calidad de educación y salud, entre otras, llevan consigo un nivel de vida deficiente, que puede ser superado mediante la utilización eficaz de los recursos disponibles, en búsqueda de obtener un ingreso económico que permita satisfacer de mejor manera las necesidades.

Con la asesoría técnica correcta, el apoyo gubernamental y mecanismos adecuados de comercialización, se alcanzará el anhelado progreso, que genere la integración social y un modo de vida más justo.

La mejora de las comunicaciones y carreteras permitirá transportar los alimentos con mayor rapidez a zonas donde no se cultiven ciertos productos. La búsqueda de una vida saludable, el crecimiento económico y el aumento de los ingresos seguirán permitiendo que la mayor parte de la población siga mejorando sus niveles de nutrición.

### **5.2 Factor Socio-Cultural**

Ante un gran porcentaje de migración, especialmente de gente joven y una tasa de crecimiento poblacional negativa, es necesario que en la parroquia se busquen alternativas para mejorar la calidad de vida de los adultos mayores, especialmente de quienes están en riesgo de dependencia, soledad o abandono. Dichas alternativas deben tener como objetivo la integración social y no solo un aporte económico.

Por otro lado, es trascendental que se reduzca la cultura de pobreza en los niños, debido a que comúnmente se tiende a pensar que: al igual que los padres lograron sobrevivir pobres, los niños también conseguirán subsistir toda

---





la vida así; lo que influye en el nivel de conocimientos y aspiraciones de los niños, por ello hay una carencia de habilidades que no permite potenciar los procesos de aprendizaje - desarrollo.

La motivación es importante y se alcanzará mediante el profesorado, el buen ambiente escolar, infraestructura adecuada, unidades organizativas, expectativas de cambio, etc.

Esto facilitará la interrupción de algunas dificultades socio-económicas como: inequidades de género y étnicas, que repercuten en el ejercicio de los derechos (de primera y segunda generación).

### **5.3 Factor Ambiental**

Las actividades agrícolas influyen profundamente en el medio ambiente, al modificar los hábitats naturales y afectar a los paisajes, las plantas y los animales.

Son la principal fuente de contaminación del agua por nitratos, fosfatos y plaguicidas. También son la mayor fuente de gases responsables del efecto invernadero, metano y óxido nitroso, además contribuyen en gran medida a otros tipos de contaminación del aire y del agua; afecta a través de la degradación de la tierra, la salinización, el exceso de extracción de agua y la reducción de la diversidad genética agropecuaria.

Para mitigar estos impactos negativos, es trascendental evitar las quemas, reducir al máximo el uso de maquinaria y conservar los recursos suelo y agua.

Indudablemente, el reto es ser sostenible, convirtiéndose éste en un desafío para todos los agricultores, con el objetivo de emplear una agricultura basada en el respeto al entorno, para producir alimentos sanos de máxima calidad y en cantidad suficiente, utilizando como modelo a la misma naturaleza, apoyándose en los conocimientos científicos y técnicos vigentes.

Además, se deben buscar soluciones a los efectos ambientales fuera del sitio agrícola, como son el transporte de plaguicidas y de desechos animales en las corrientes de agua o la tala de bosques para fines agrícolas.

Es importante concientizar a las personas acerca del uso de fertilizantes tóxicos y plaguicida. Debe recordarse que no siempre una mayor cantidad de abono significa un mayor crecimiento, ya que llega un momento, en que las plantas no pueden absorberlo e incluso puede llegar a resultar tóxico para ellas.

---



## 6. ESTUDIO ECONÓMICO

Mediante este estudio, pretendemos determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, además de establecer el costo total del proceso agrícola.

### 6.1 Vida Útil

La iniciación de este plan está considerada para el año 2014, arrancando con la siembra de ajo y cebolla (octubre), seguido por pepino (enero 2015) y pimiento (abril 2015). Las respectivas cosechas se realizarán en 2015 y serán: cebolla (abril), ajo (marzo), pepino (mayo) y pimiento (septiembre). Del tal forma que se cubrirá un lapso de once meses entre siembras y cosechas.

Considerando la importancia de la rotación de cultivos, para evitar que el suelo se agote, no es aconsejable sembrar más de tres veces seguidas estos mismos productos. La tasa de plantación de cultivos influye en la capacidad de los volúmenes de producción, de esta forma es importante sembrar plantas con necesidades nutritivas distintas y con sistemas radiculares diferentes.

Por ello hemos planteado tres ciclos de siembras y cosechas, esto incluye de 2014 a 2017 (período de vida útil del proyecto).

El siguiente gráfico muestra un cronograma de fechas para los correspondientes procesos de cada ciclo de siembra:

Tiempo/Producto	2014			2015								
	Oct.	Nov.	Dic.	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep
Ajo	Semillero	Cultivo	Cultivo	Cultivo	Cultivo	Cosecha	Venta					
Cebolla	Semillero	Cultivo	Cultivo	Cultivo	Cultivo	Cosecha	Venta					
Pepinillo				Semillero	Cultivo	Cultivo	Cultivo	Cosecha	Venta			
Pimiento							Semillero	Cultivo	Cultivo	Cultivo	Cosecha	Venta

Semillero
Cultivo
Cosecha
Venta



## 6.2 Ingresos Estimados:

Producto	2015			2016			2017			Total Ingresos
	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	
Ajo	467	30,00	13995	583	31	18073	700	32,00	22400	54468
Cebolla	463	20,00	9260	579	21	12159	694	22,00	15268	36687
Pimiento	71	15,00	1065	89	16	1424	107	17,00	1819	4308
Pepinillo	225	13,00	2925	281	14	3934	337	15,00	5055	11914
<b>TOTAL</b>			<b>27245</b>			<b>35590</b>			<b>44542</b>	<b>107377</b>

Los ingresos corresponden a la multiplicación del número de sacos que se pretende cosechar por los precios promedio considerados. Para el año 2016, suponemos que cada agricultor tendrá una parcela de 250m<sup>2</sup> y para el último año una parcela de 300m<sup>2</sup> (incremento en el volumen de producción), además suponemos un aumento en el precio de \$1



### 6.3 Costos y Gastos Estimados

Producto	2015			2016			2017			TOTAL
	Cantidad	V. Unit.	V. Total	Cantidad	V. Unit.	V. Total	Cantidad	V. Unit.	V. Total	
<b>Ajo</b>										
Mano de Obra Directa (jornales)	115	12	1380	144	13	1866	176	14	2457	5703
Agua de riego ( m3)	460	0,06	28	575	0,07	40	690	0,08	55	123
Transporte	2	45	90	2	48	96	3	52	156	342
Imprevistos			177			186			196	559
Preparación del Suelo			147			184			221	552
<b>Subtotal (1)</b>			<b>1822</b>			<b>2372</b>			<b>3085</b>	<b>7279</b>
<b>Cebolla</b>										
Mano de Obra Directa (jornales)	84	12	1008	105	13	1365	126	14	1764	4137
Agua de riego ( m3)	280	0,06	17	350	0,07	25	420	0,08	34	75
Transporte	2	45	90	2	48	96	3	52	156	342
Imprevistos			127			133			140	399
Preparación del Suelo			112			140			168	420
<b>Subtotal (2)</b>			<b>1353</b>			<b>1759</b>			<b>2261</b>	<b>5373</b>
<b>Pimiento</b>										
Mano de Obra Directa (jornales)	23	12	270	28	13	364	34	14	469	1103
Agua de riego ( m3)	54	0,06	3	68	0,07	5	81	0,08	6	14
Transporte	2	45	90	2	48	96	3	52	156	342
Imprevistos			26			27			29	82
Preparación del Suelo			29			36			43	108
<b>Subtotal (3)</b>			<b>418</b>			<b>528</b>			<b>703</b>	<b>1649</b>



<b><i>Pepinillo</i></b>										
Mano de Obra Directa (jornales)	51	12	612	64	13	826	77	14	1071	2509
Agua de riego ( m3)	204	0,06	12	255	0,07	18	306	0,08	24	55
Transporte	2	45	90	2	48	96	3	52	156	342
Imprevistos			75			78			82	235
Preparación del Suelo			109			136			163	408
<b>Subtotal (4)</b>			<b>898</b>			<b>1154</b>			<b>1497</b>	<b>3548</b>
Visitas (Técnico)	88	50	4400	88	60	5280	132	70	9240	18920
Sueldo (Director)	11	400	4400	6	420	2520	3	450	1350	8270
<b>Subtotal (5)</b>			<b>8800</b>			<b>7800</b>			<b>10590</b>	<b>27190</b>
<b>TOTAL</b>			<b>13291</b>			<b>13613</b>			<b>18136</b>	<b>45040</b>

- ❖ Se supuso incrementos de \$1 por año en la mano de obra y de 0,01 en el costo de agua de riego.
- ❖ El costo por m<sup>3</sup> de agua de riego fue calculado en base a los gastos que los agricultores realizan por tener acceso a la misma.
- ❖ Se supone que debido al incremento en la producción, se necesitará un vehículo de mayor capacidad, por ello se aumentaron \$3 y \$4 en los precios de los fletes.
- ❖ El valor de imprevistos es el 5% del total de rubros necesarios para cada producto (anexo #2).
- ❖ Se consideró que para los años 2016 – 2017, los agricultores habrán obtenido experiencia suficiente y no requerirán de la presencia del director de proyectos en cada momento; por ello la baja en el sueldo total.



#### 6.4 Resultados Estimados

	2015				
	AJO	PEPINILLO	CEBOLLA	PIMIENTO	TOTAL
Ventas	13995	2925	9260	1065	27245
<b>Costo de Ventas</b>	1555	733	1137	302	3727
Mano de Obra Directa	1380	612	1008	270	
Agua de Riego	28	12	17	3	
Preparación del Suelo	147	109	112	29	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>12440</b>	<b>2192</b>	<b>8123</b>	<b>763</b>	<b>23518</b>
<b>Gastos de Ventas</b>	267	165	217	116	765
Transporte	90	90	90	90	
Imprevistos	177	75	127	26	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>12173</b>	<b>2027</b>	<b>7907</b>	<b>647</b>	<b>22754</b>
<b>*Gastos de Administración</b>					
Sueldo (Técnico)	2244	484	1496	176	4400
Sueldo (Director)	2244	484	1496	176	4400
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>7685</b>	<b>1059</b>	<b>4915</b>	<b>295</b>	<b>13954</b>

- ❖ Se asignaron porcentajes para distribuir los gastos de administración en cada producto, dichos porcentajes están en relación al nivel de ingresos (Ajo 51%; pepinillo 11%; cebolla 34%; pimiento 4%).
- ❖ Los gastos mencionados son identificados únicamente para evaluar el impacto que tendrían sobre las utilidades, realmente los sueldos del Director de Talento Humano serán cubiertos por la Junta Parroquial (presupuesto participativo) y con el debido acuerdo, el MAGAP apoyará con las visitas del técnico.
- ❖ La utilidad a distribuir entre los agricultores será la operacional.



	<b>2016</b>				
	<b>AJO</b>	<b>PEPINILLO</b>	<b>CEBOLLA</b>	<b>PIMIENTO</b>	<b>TOTAL</b>
Ventas	18073	3934	12159	1424	35590
<b>Costo de Ventas</b>	2090	979	1530	405	5003
Mano de Obra Directa	1866	826	1365	364	
Agua de Riego	40	18	25	5	
Preparación del Suelo	184	136	140	36	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>15983</b>	<b>2955</b>	<b>10630</b>	<b>1019</b>	<b>30587</b>
<b>Gastos de Ventas</b>	282	174	229	123	809
Transporte	96	96	96	96	
Imprevistos	186	78	133	27	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>15701</b>	<b>2780</b>	<b>10401</b>	<b>896</b>	<b>29778</b>
<b>*Gastos de Administración</b>					
Visitas (Técnico)	2640	634	1795	211	5280
Sueldo (Director)	1260	302	857	101	2520
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>11801</b>	<b>1845</b>	<b>7748</b>	<b>584</b>	<b>21978</b>

❖ Porcentajes en gastos de administración: Ajo 50%; pepinillo 12%; cebolla 34%; pimienta 4%.



	2017				
	AJO	PEPINILLO	CEBOLLA	PIMIENTO	TOTAL
Ventas	22400	5055	15268	1819	44542
<b>Costo de Ventas</b>	2733	1259	1966	519	6476
Mano de Obra Directa	2457	1071	1764	469	
Agua de Riego	55	24	34	6	
Preparación del Suelo	221	163	168	43	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>19667</b>	<b>3796</b>	<b>13302</b>	<b>1300</b>	<b>38066</b>
<b>Gastos de Ventas</b>	352	238	296	185	1070
Transporte	156	156	156	156	
Imprevistos	196	82	140	29	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>19315</b>	<b>3558</b>	<b>13007</b>	<b>1116</b>	<b>36996</b>
<b>*Gastos de Administración</b>					
Visitas (Técnico)	4620	1109	3142	370	9240
Sueldo (Director)	675	162	459	54	1350
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>14020</b>	<b>2287</b>	<b>9406</b>	<b>692</b>	<b>26406</b>

❖ Porcentajes en gastos de administración: Ajo 50%; pepinillo 12%; cebolla 34%; pimiento 4%.



## 6.5 Análisis de Sensibilidad

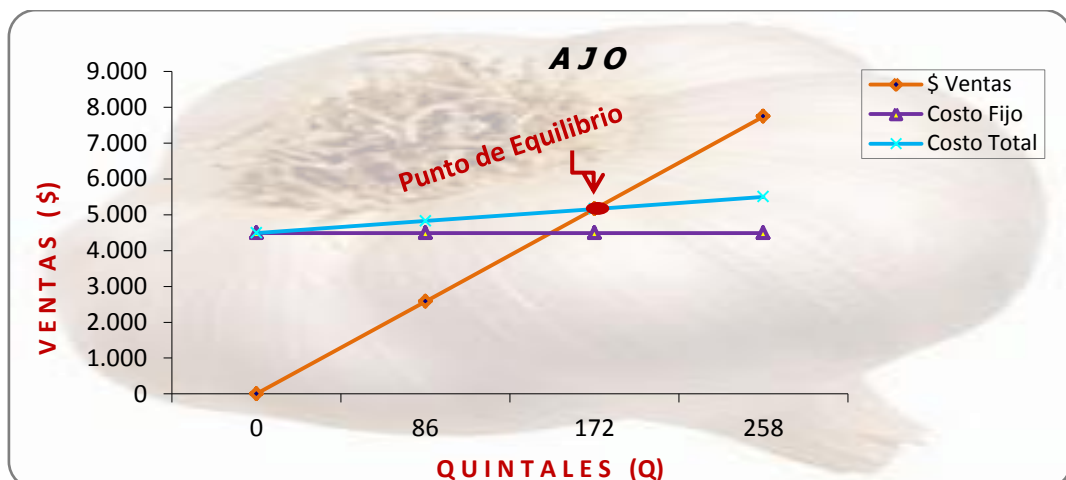
### PUNTO DE EQUILIBRIO

Ajo:

<b>AJO</b>	
<b>Costos Variables</b>	
Mano de Obra Directa	1380
Agua de Riego	28
Preparación del Suelo	147
Transporte	90
Imprevistos	177
<b>Subtotal</b>	<b>1822</b>
Quintales	467
<b>C. Var. Unit.</b>	<b>4</b>
<b>Costos Fijos</b>	
Sueldo (Técnico)	2244
Sueldo (Director)	2244
<b>Subtotal</b>	<b>4488</b>
Quintales	467
<b>C. fijo. Unitario</b>	<b>10</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>1832</b>
<b>Costo Total Unitario</b>	<b>4</b>

$$X_e = \frac{CF}{Pu - CVu} = \frac{4488}{30 - 4} = 173 \text{ qq}$$

$$Y_e = \frac{CF}{1 - CV/PU} = \frac{4488}{1 - (\frac{4}{30})} = \$5190$$



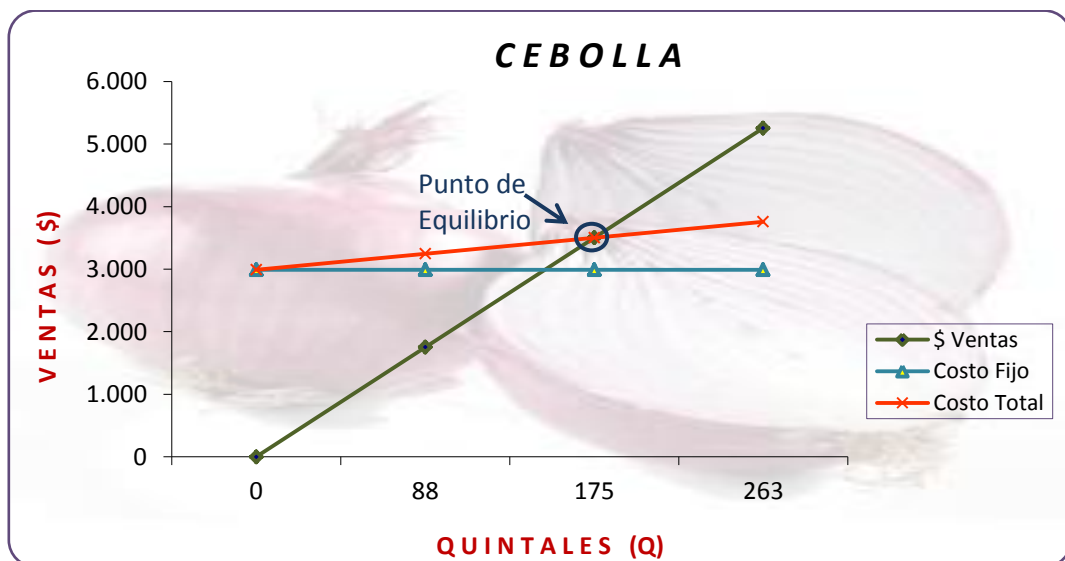


Cebolla:

<b>CEBOLLA</b>	
<b>Costos Variables</b>	
Mano de Obra Directa	1008
Agua de Riego	17
Preparación del Suelo	112
Transporte	90
Imprevistos	127
<b>Subtotal</b>	<b>1353</b>
Quintales	463
<b>C. Variable Unitario</b>	<b>3</b>
<b>Costos Fijos</b>	
Sueldo (Técnico)	1496
Sueldo (Director)	1496
<b>Subtotal</b>	<b>2992</b>
Quintales	463
<b>C. Variable Unitario</b>	<b>6</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>4345</b>
<b>Costo Total Unitario</b>	<b>9</b>

$$X_e = \frac{CF}{P_u - CV_u} = \frac{2992}{20 - 3} = 176 \text{ qq}$$

$$Y_e = \frac{CF}{1 - CV/PU} = \frac{2992}{1 - (\frac{3}{20})} = \$3520$$



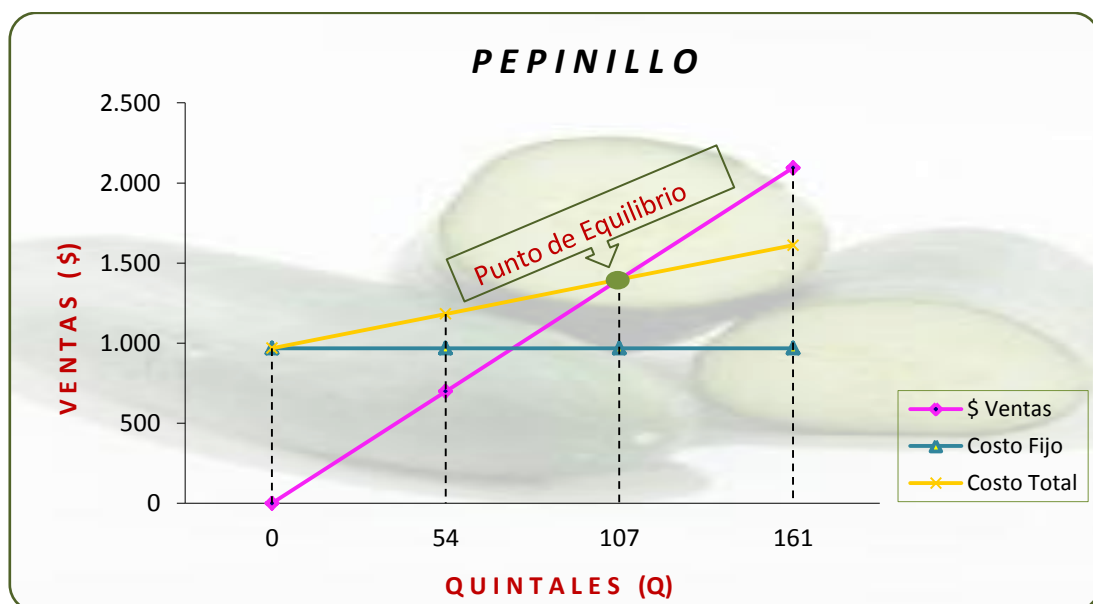


Pepinillo:

PEPINILLO	
<b>Costos Variables</b>	
Mano de Obra Directa	612
Agua de Riego	12
Preparación del Suelo	109
Transporte	90
Imprevistos	75
<b>Subtotal</b>	<b>898</b>
Quintales	225
<b>C. Variable Unitario</b>	<b>4</b>
<b>Costos Fijos</b>	
Sueldo (Técnico)	484
Sueldo (Director)	484
<b>Subtotal</b>	<b>968</b>
Quintales	225
<b>C. Variable Unitario</b>	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1866</b>
<b>Costo Total Unitario</b>	<b>8</b>

$$X_e = \frac{CF}{Pu - CVu} = \frac{968}{13 - 4} = 108 \text{ qq}$$

$$Y_e = \frac{CF}{1 - CV/PU} = \frac{968}{1 - (\frac{4}{13})} = \$ 1404$$



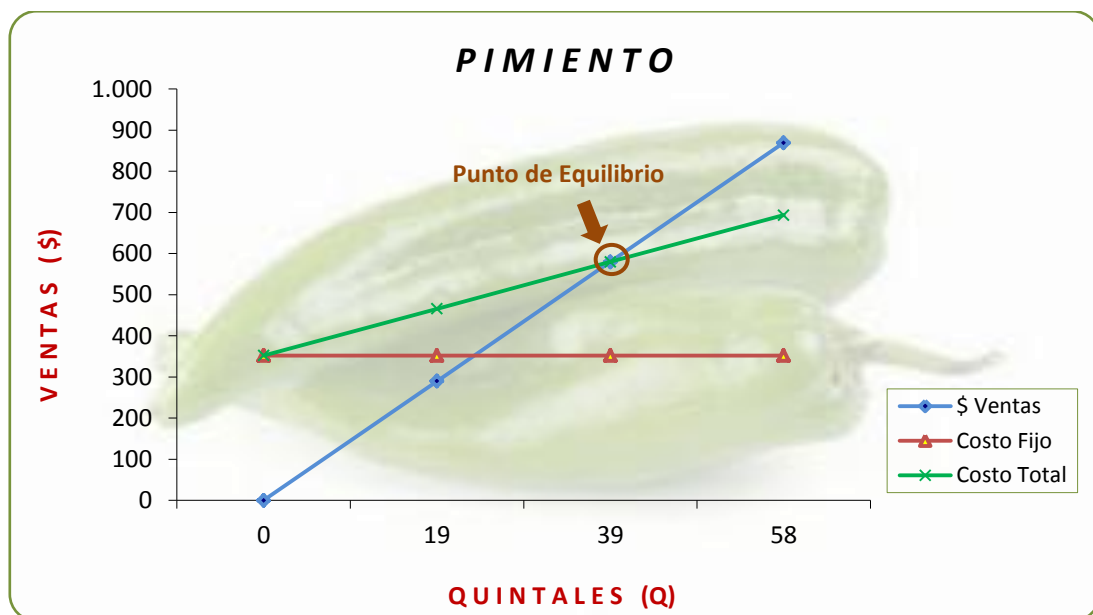


Pimiento:

PIMIENTO	
<b>Costos Variables</b>	
Mano de Obra Directa	270
Agua de Riego	3
Preparación del Suelo	29
Transporte	90
Imprevistos	26
<b>Subtotal</b>	<b>418</b>
Quintales	71
<b>Costo Variable Unitario</b>	<b>6</b>
<b>Costos Fijos</b>	
Sueldo (Técnico)	176
Sueldo (Director)	176
<b>Subtotal</b>	<b>352</b>
Quintales	71
<b>Costo Fijo Unitario</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>770</b>
<b>Costo Total Unitario</b>	<b>11</b>

$$X_e = \frac{CF}{Pu - CVu} = \frac{352}{15 - 6} = 39 \text{ qq}$$

$$Y_e = \frac{CF}{1 - CV/PU} = \frac{352}{1 - (\frac{6}{15})} = \$ 587$$





## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA EX – ANTE

PROYECTO DE INVERSION SOCIAL – PRODUCTIVO					
CONCEPTO		2014	2015	2016	2017
<b>INGRESOS</b>					
Utilidad Neta			13954	21978	26406
<b>(más) Valores de Recupero</b>			0	0	0
<b>Subtotal</b>			<b>13954</b>	<b>21978</b>	<b>26406</b>
<b>EGRESOS</b>					
Materias Primas y Materiales			4474	4519	4564
<b>Subtotal</b>			<b>4474</b>	<b>4519</b>	<b>4564</b>
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>					
Estudio e Investigaciones	250				
Herramientas	5774				
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		-6024			
<b>FLUJO DE FONDOS</b>		-6024	9480	17459	21842

Tasa de Descuento	12%
<b>VAN</b>	<b>31905</b>
<b>TIR</b>	<b>196%</b>

Para el cálculo del VAN en el Flujo de Fondos, se utilizó una tasa de descuento del 12%, debido a que, en promedio esta es referencial para las Instituciones Financieras del medio.

De acuerdo al valor positivo obtenido en el Valor Actual Neto (VAN) se acepta el proyecto, el flujo descontado de ingresos probables supera al flujo descontado de egresos.

- ❖ Como los precios de materias primas y materiales tienen tendencia a la alza en lo referente a precios, se consideró un incremento del 1% y del 2% para los años 2016 y 2017 respectivamente.

## 8. MATRIZ FODA

El presente análisis permitirá desarrollar estrategias y planes de contingencia, con el fin de corregir debilidades, neutralizar amenazas y aprovechar las oportunidades.





## PROYECTO DE INVERSIÓN SOCIAL PRODUCTIVO – PARROQUIA LAS NIEVES

### MUESTRA DE UNA MATRIZ DE EVALUCION DE LOS FACTORES EXTERNOS

<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>			
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
Inclusión; dinamización social y local	0,08	3	0,24
Obtención de utilidades	0,05	2	0,10
Incursión y evolución en el mercado	0,04	2	0,08
Fuentes de trabajo	0,08	3	0,24
Desarrollo local	0,10	4	0,40
Integración familiar y de la comunidad	0,10	4	0,40
Ferias en la comunidad La Paz	0,04	2	0,08
<b>Amenazas</b>			
Exceso de lluvias o sequía	0,09	3	0,27
Plagas y enfermedades	0,10	4	0,40
Baja de precios	0,10	3	0,30
Abundancia de productos (competencia)	0,09	2	0,18
Cosechas por debajo del estándar esperado	0,04	2	0,08
Competencia cuantiosa	0,03	2	0,06
Deterioro de suelo	0,04	3	0,12
Perecibilidad de productos	0,02	1	0,02
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,97</b>







## **CAPITULO IV:**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **9. Conclusiones**

##### **Del Estudio de Mercado:**

El tamaño de muestra seleccionado es bastante representativo, de una población de 141 adultos mayores se seleccionaron 103 (73%). Este proceso nos permitió familiarizarnos con el estilo de vida de los habitantes de la parroquia Las Nieves, quienes en su mayoría perciben ingresos inferiores al salario mínimo, provenientes de la primera rama de actividad: agricultura y ganadería (según último Censo Nacional).

Pese a su dedicación, esta rama de actividad es cada vez más deficiente, no cubre las expectativas de la población, paulatinamente se percibe menos ingresos, debido a las dificultades que padecen los individuos (transporte, desconocimiento sobre mercados, escases de dinero, etc.) para ingresar a un mercado donde se puedan comercializar los diferentes productos.

Otra dificultad es la siembra de los mismos productos (lo más común: maíz, papas, fréjol) entre todos los habitantes, lo que obstaculiza la comercialización entre ellos, dado esto, generalmente dichos productos son destinados para el consumo familiar lo que varias veces ocasiona que se echen a perder.

Después de reuniones grupales e información sobre la posibilidad de implementación de un proyecto productivo para adultos mayores, 124 de ellos afirmaron que formarían parte de dicho proyecto, su deseo de mantenerse activos y con ello ayudarse económicamente, permite visualizar esta propuesta como una oportunidad de desarrollo local.

Gran parte de adultos mayores se dedican a la agricultura por vocación, no perciben ingresos económicos significativos por realizar dicha actividad; generalmente su subsistencia depende de la ayuda del gobierno (Bono de Desarrollo), por ello su aspiración económica es baja \$ 2,14 diario, en promedio.



### **Producto:**

Luego de la asesoría técnica adecuada (MAGAP), se estableció que la pérdida de fertilidad en los suelos y su empobrecimiento se debe a la siembra constante de los mismos productos, por ello se considera viable trabajar con cultivos diferentes, estos son: Ajo (bulbo nacional), Cebolla colorada (variedad roja star), Pepinillo (variedad Marketmore) y Pimiento (variedad California Wonder X).

A pesar de que las estaciones climáticas no son muy bien marcadas, los terrenos son irregulares y la temperatura es variable (promedio de 14°C en las partes bajas, y de 7°C, en las partes altas), dichos productos son perfectamente adaptables a estas condiciones técnicas.

### **Demanda:**

Se fijó que nuestros demandantes serán los vendedores mayoristas del Mercado El Arenal, debido a que este lugar es el más importante y con mayor afluencia para los comerciantes de la ciudad de Cuenca.

Los agricultores también podrán vender sus productos los días domingo (ferias) en la comunidad La Paz o según previos convenios podrían entregarlos en las tiendas de dicha parroquia.

### **Oferta:**

Durante los procesos de siembra – cosecha y venta, los adultos mayores contarán con el apoyo del director de proyectos, quién deberá guiarlos con el fin de alcanzar eficiencia y un buen desenvolvimiento; de esta forma los agricultores adquirirán experiencia y podrán desempeñarse en cualquier proyecto futuro.

### **Vida útil:**

El período considerado entre semilleros, cultivo, cosecha y venta, así como las cantidades producidas, son estimados, no son exactos; todo dependerá de los caprichos del tiempo, las bondades del suelo y los oportunos cuidados que deberán realizarse.



### **Punto de Equilibrio:**

El umbral en el que no se obtienen ni pérdidas ni ganancias es: ajo 173 qq; cebolla 176 qq; pepinillo 108 qq y pimiento 39 qq. Las cosechas estimadas están por encima del punto de equilibrio, lo cual refleja la obtención de utilidades.

### **Ingresos Estimados:**

Si bien es cierto, uno de los principales beneficios de este proyecto, es la generación de fuentes de trabajo; es así, que se asignaron \$3270 para mano de obra directa (ajo: \$1380, pepino: \$612, cebolla: \$1008 y pimiento: \$270, en proporción a las actividades que deben realizarse y al tamaño de producción).

Adicionalmente al ingreso económico que obtendrá cada adulto mayor, concluidos todos los procesos, se estima un rendimiento de \$184 por persona, en cadaciclo vegetativo de los productos.



## 10. Recomendaciones

Un proyecto que atienda las necesidades de personas que viven en situación de pobreza (generalmente excluidas), debería visualizarse como una oportunidad de transformación y progreso; para ello, los individuos deben involucrarse, trabajar con entusiasmo y responsabilidad. Cada implicado será el responsable de los resultados obtenidos y que éstos sean los esperados.

Las acciones planteadas deberán convertirse en un punto de encuentro, para que mediante acuerdos y trabajo mancomunado, las personas concienticen sobre lo que podrán alcanzar cuando actúan en conjunto y de manera organizada.

Para los adultos mayores las dificultades son arduas, por ello fue necesario plantear acciones acorde a sus habilidades y conocimientos; siendo la agricultura una de las principales ramas de actividad, es importante que este proyecto sirva como base para involucrarse y desempeñarse de manera óptima en un mercado competitivo.

La alteración de los períodos climáticos: sequías, inundaciones, etc. traen consigo plagas y enfermedades desconocidas, esto vuelve a los agricultores cada vez más vulnerables y dependientes de insumos y técnicas externas; por ello, es sustancial mantener el asesoramiento del técnico en agricultura, más aun tratándose de cultivos diferentes a los tradicionales.

La Asociación de Adultos Mayores deberá buscar los convenios respectivos, para que el MAGAP (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca) asigne el técnico para este proyecto.

No por el hecho de procurar mayor producción, se debe exceder en el uso de químicos y fertilizantes; éstos deben ser usados con prudencia, es importante recordar que el consumidor final, no solo busca cantidad y precios bajos, generalmente, la calidad es el factor preponderante y esto se logra mediante alimentos saludables y con alto contenido de nutrientes. Con la práctica y la experiencia que se vaya adquiriendo, debería estudiarse la forma óptima de implementar agricultura orgánica o ecológica, con el objetivo de proteger el medio ambiente y la salud humana.

Dicho tipo de agricultura, se desarrolla con esquemas de rotación y diversificación de cultivos, forma en la cual se busca prevenir el ataque de plagas, por esto, antes de culminar los tres ciclos planteados, deberá

---



analizarse otros productos que puedan adaptarse a las condiciones naturales de la parroquia, de esta forma se seguirán creando nuevas formas de trabajo para los habitantes.

Si en los siguientes cultivos, se involucra también a otros grupos (por ejemplo: madres jefes de hogar) se logrará un entorno más atractivo para los turistas, buscando de esta forma una creciente popularidad de la zona y la diversificación de las fuentes de ingreso para los habitantes.

Como se determinó que un segmento óptimo para la venta, son los mayoristas que se encuentran en El Arenal, la negociación con los compradores deberá ser previa al traslado de productos; según los acuerdos pactados, de esta forma, se transportará las cantidades debidas. En este mercado no se puede realizar las ventas a cualquier hora y en cualquier espacio, el proceso debe ser organizado, existe una asociación que controla dichos aspectos.

La venta en La Paz, también debe ser organizada, con las concesiones y el análisis debido; procurando no transportar inadecuadamente los productos.

Una de las mayores dificultades para la ejecución de cualquier proyecto será la rivalidad entre comunidades, por ello, es fundamental que mediante las distintas instituciones, se concientice a los habitantes, en búsqueda de la unión y una cultura emprendedora, no conformista.

Que las nuevas generaciones, vayan adoptando una nueva mentalidad y aprovechen los medios disponibles (por ejemplo internet) para encontrar otras formas sustentables de desarrollo local, priorizando el bienestar común y no individual.

Por su factibilidad y todos los impactos positivos analizados, recomendamos la ejecución del presente plan.



## 11. Perspectivas

### Misión

Crear verdaderas oportunidades que promuevan el desarrollo local, a través del aprovechamiento óptimo de los recursos del Estado, estableciendo instancias de BUEN VIVIR, especialmente para los sectores en estado de vulnerabilidad, debiendo establecerse mecanismos presupuestarios y operativos adecuados.

### Visión:

Ser una parroquia con desarrollo sostenible y sustentable, reconocida a nivel local y nacional, que sobresalga mediante del desarrollo de proyectos que involucren la inserción de los habitantes, a través del mejoramiento continuo de sus capacidades y potencialidades.

### Objetivos:

- Fomentar la unidad entre los habitantes de Las Nieves para garantizar un mejor ambiente social y un desenvolvimiento óptimo en las actividades que se propongan.
- Impulsar el desarrollo económico de la parroquia y que con ello se contribuya a mejorar la calidad de vida
- Motivar a las personas para que realicen actividades productivas y que éstas sean vistas, no como parte de la rutina diaria sino como una fuente de ingreso.
- Fortalecer las acciones de la junta parroquial, en búsqueda de la optimización de los recursos.
- Planificar actividades productivas acorde con las habilidades y conocimientos de los chayenses.
- Proponer estrategias y mecanismos para contrarrestar los distintos problemas que se enfrentan para trasladar productos e ingresar a mercados.
- Promover la inclusión en un mercado, considerado como la mejor opción para comercializar los productos.



## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS:

- ANDER, E, (2007)<sup>1</sup>, Introducción a la Planificación Estratégica, Edit. Lumen, Buenos Aires.
- AAKER David A, DAY George S, (1989)<sup>3</sup>, Investigación de Mercado, Educativos S.A.
- CASTRO, H, 2010, Planificación Estratégica Educativa, Guía didáctica. Loja. Edit. UTPL.
- ERAZO SORIA, José, Mercadotecnia: Un Análisis Global De Gestión, Universidad de Cuenca, Ecuador.
- GARCIA MENDOZA, Alberto, 1982, Las Inversiones a Largo Plazo y su Funcionamiento, CIA editorial Continental
- GITMAN, Lawrence J., 2008, Décimo primera edición, Principios de Administración Financiera, México.
- INFANTE VILLAREAL, Arturo, 1992, Evaluación Financiera De Proyectos De Inversión, Editorial Norma
- PAREDES ROLDÁN, Enrique, 2010, Proyectos de Inversión y Desarrollo, Fundamentos De Gestión Integral, Universidad de Cuenca, Ecuador.
- ROJAS ARIAS, Patricio, Octubre (2004)<sup>2</sup>, Desarrollo Organizacional Y Gerencial: Un Enfoque Estratégico, Quito – Ecuador

### INTERNET:

- [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)
- [www.agopa.com.ec](http://www.agopa.com.ec)
- <http://redatam.inec.gob.ec>

### REVISTAS:

- Memorias, un aporte de AJUNIREC para la comunidad Chayense.
-







## ANEXO#1:

### ENCUESTA

Buenos días/tardes somos Daniela González y Valeria Quevedo, egresadas de la Universidad de Cuenca; de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, nos encontramos realizando nuestra tesis de graduación en esta parroquia. El objetivo de este estudio es conocer la factibilidad de implementación de un proyecto social productivo.

Le agradeceremos brindarnos su tiempo para responder las siguientes preguntas:

Género: F \_\_\_\_ M \_\_\_\_  
Edad: \_\_\_\_\_

1. **¿Formaría parte de un proyecto que le permita obtener ingresos económicos?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ (Fin de la encuesta)

2. **¿Qué actividad preferiría?**

Artesanal	_____	Especifique	_____
Alimenticia	_____	Especifique	_____
Agrícola	_____	Especifique	_____
Pecuaria	_____	Especifique	_____
Con plantas medicinales	_____	Especifique	_____
Otros	_____		

3. **¿Dispone Ud. de espacio para realizar esta actividad?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

4. **¿De qué manera cree Ud. que podrían ayudarlo para iniciar dicha labor?**

\_\_\_\_\_



**5. ¿Cuál sería su aspiración económica?**

\_\_\_\_\_

**6. ¿Cómo le gustaría trabajar?**

Solo \_\_\_\_\_  
Con familiares \_\_\_\_\_  
Amigos \_\_\_\_\_  
Otros \_\_\_\_\_

**7. ¿Cuál sería su medio de transporte para entrega de productos?**

\_\_\_\_\_

**8. ¿Dispone de tiempo para asistir a reuniones sobre este proyecto?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ (Fin de la encuesta)

**9. ¿Cada qué tiempo asistiría a las reuniones?**

Semanal \_\_\_\_\_  
Quincenal \_\_\_\_\_  
Mensual \_\_\_\_\_  
Anual \_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración**



**ANEXO #2:**

**DETALLE DE PRODUCTOS:**

Ajo:

ACTIVIDAD	POR HECTÁREA				9200 m <sup>2</sup>
	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	
<b>1. PREPARACIÓN DEL SUELO</b>					
Subsolador	Hm	3	14,00	42,00	38,64
Arada	Hm	3	14,00	42,00	38,64
Rastrada	Hm	2	14,00	28,00	25,76
Surcador	Hm	2	14,00	28,00	25,76
Transporte interno	Hm	2	10,00	20,00	18,40
<b>SUBTOTAL (1)</b>				<b>160,00</b>	<b>147,20</b>
<b>2. INSUMOS</b>					
Semilla	qq	22	25,00	550,00	506,00
<b>3. FERTILIZANTES</b>					
Urea	Kg	200	0,97	194,00	178,48
Superfosfato triple	Kg	250	1,60	400,00	368,00
Nitrato de potasio	Kg	200	2,40	480,00	441,60
<b>4. CONTROLES FITOSANITARIOS</b>					
Herbicidas	litro	2	35,00	70,00	64,40
Fungicidas	kg o litro	6	34,20	205,20	188,78
Insecticidas	litro	4	28,40	113,60	104,51
Agua de riego	m <sup>3</sup>	500	0,06	30,00	27,60
<b>SUBTOTAL (2)</b>				<b>2042,80</b>	<b>1879,38</b>
<b>5. MANO DE OBRA</b>					
Siembra	jornal	10	12,00	120,00	110,40
Aplicación de fertilizantes	jornal	7	12,00	84,00	77,28
Control de malezas	jornal	20	12,00	240,00	220,80
Controles fitosanitarios	jornal	15	12,00	180,00	165,60
Riego	jornal	15	12,00	180,00	165,60
Cosecha	jornal	45	12,00	540,00	496,80
Selección	jornal	9	12,00	108,00	99,36
Post Cosecha	jornal	4	12,00	48,00	44,16
Sacos	unidad	510	0,30	153,00	140,76
<b>SUBTOTAL (3)</b>				<b>1653,00</b>	<b>1520,76</b>
<b>TOTAL (1+2+3)</b>				<b>3855,80</b>	<b>3547,34</b>
<b>IMPREVISTOS 5% (4)</b>				192,79	177,37
<b>TOTAL (1+2+3+4)</b>				<b>4048,59</b>	<b>3724,70</b>

Hm: Horas de servicio de máquina.



Cebolla:

ACTIVIDAD	POR HECTÁREA				7000 m <sup>2</sup>
	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	
<b>1. PREPARACIÓN DEL SUELO</b>					
Subsolador	hm	3	14,00	42,00	29,40
Arada	hm	3	14,00	42,00	29,40
Rastrada	hm	2	14,00	28,00	19,60
Surcada	hm	2	14,00	28,00	19,60
Transporte interno	hm	2	10,00	20,00	14,00
<b>SUBTOTAL (1)</b>				<b>160,00</b>	<b>112,00</b>
<b>2. INSUMOS</b>					
Semilla	kg	3	104,00	332,80	232,96
<b>3. FERTILIZACIÓN</b>					
Urea	kg	200	0,97	194,00	135,80
Super fosfato triple	kg	250	1,60	400,00	280,00
Nitrato de potasio	kg	200	2,40	480,00	336,00
<b>4. CONTROLES FITOSANITARIOS</b>					
Herbicidas	litro	2	35,00	70,00	49,00
Fungicidas	kg o litro	6	34,20	205,20	143,64
Insecticidas	litro	4	28,40	113,60	79,52
Agua de riego	m <sup>3</sup>	400	0,06	24,00	16,80
<b>SUBTOTAL (2)</b>				<b>1819,60</b>	<b>1273,72</b>
<b>5. MANO DE OBRA</b>					
Siembra	jornal	10	12,00	120,00	84,00
Aplicación de fertilizantes	jornal	7	12,00	84,00	58,80
Control de malezas	jornal	20	12,00	240,00	168,00
Control fitosanitario	jornal	10	12,00	120,00	84,00
Riego	jornal	15	12,00	180,00	126,00
Selección	jornal	9	12,00	108,00	75,60
Cosecha	jornal	45	12,00	540,00	378,00
Post Cosecha	jornal	4	12,00	48,00	33,60
Sacos	unidad	665	0,30	199,50	139,65
<b>SUBTOTAL (3)</b>				<b>1639,50</b>	<b>1147,65</b>
<b>TOTAL (1+2+3)</b>				<b>3619,10</b>	<b>2533,37</b>
<b>IMPREVISTOS 5% (4)</b>				<b>180,96</b>	<b>126,67</b>
<b>TOTAL (1+2+3+4)</b>				<b>3800,06</b>	<b>2660,04</b>



Pepinillo:

ACTIVIDAD	POR HECTÁREA				6800 m <sup>2</sup>
	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	
<b>1. PREPARACIÓN DEL SUELO</b>					
Subsolador	hm	3	14,00	42,00	28,56
Arada	hm	3	14,00	42,00	28,56
Rastrada	hm	2	14,00	28,00	19,04
Surcador	hm	2	14,00	28,00	19,04
Transporte interno	hm	2	10,00	20,00	13,60
<b>SUB-TOTAL (1)</b>				<b>160,00</b>	<b>108,80</b>
<b>2. INSUMOS</b>					
Semilla (tarro 450 g.)	tarro	1	44,50	44,50	30,26
<b>3. FERTILIZANTES</b>					
Urea	kg	150	0,97	145,50	98,94
Nitrato de Amonio	kg	200	0,76	152,00	103,36
Súper fosfato triple	kg	200	1,60	320,00	217,60
Sulfato de Potasio	kg	250	1,11	277,50	188,70
Ácido Fosfórico	kg	45	0,70	31,50	21,42
<b>4. CONTROLES FITOSANITARIOS</b>					
Herbicida	litro	1	35,00	35,00	23,80
Fungicidas	kg	2	34,20	68,40	46,51
Insecticidas	kg	3	28,40	85,20	57,94
Agua de riego	m3	300	0,06	18,00	12,24
<b>SUB-TOTAL (2)</b>				<b>1177,60</b>	<b>800,77</b>
<b>5. MANO DE OBRA</b>					
Siembra	jornal	10	12,00	120,00	81,6
Aplicación de abonos	jornal	6	12,00	72,00	48,96
Control fitosanitario	jornal	7	12,00	84,00	57,12
Deshierba/podas	jornal	6	12,00	72,00	48,96
Cosecha	jornal	25	12,00	300,00	204,00
Selección	jornal	9	12,00	108,00	73,44
Post Cosecha	jornal	5	12,00	60,00	40,80
Riego	jornal	7	12,00	84,00	57,12
Sacos	unidad	335	0,30	100,50	68,34
<b>SUB-TOTAL (3)</b>				<b>1000,50</b>	<b>680,34</b>
<b>TOTAL (1+2+3)</b>				<b>2338,10</b>	<b>1589,91</b>
<b>IMPREVISTO 5% (4)</b>				109,73	74,62
<b>TOTAL (1+2+3+4)</b>				<b>2447,83</b>	<b>1664,52</b>



Pimiento:

ACTIVIDAD	POR HECTÁREA				1800 m <sup>2</sup>
	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	
<b>1. PREPARACIÓN DEL SUELO</b>					
Subsolador	Hm	3	14,00	42,00	7,56
Arada	Hm	3	14,00	42,00	7,56
Rastrada	Hm	2	14,00	28,00	5,04
Surcada	Hm	2	14,00	28,00	5,04
Transporte Interno	Hm	2	10,00	20,00	3,60
<b>SUBTOTAL (1)</b>				<b>160,00</b>	<b>28,80</b>
<b>2. INSUMOS</b>					
Semilla	Kg	0,45	83,60	37,62	6,77
<b>3. FERTILIZANTES</b>					
Urea	Kg	200	0,97	194,00	34,92
Superfosfato triple	Kg	250	1,60	400,00	72,00
Lazo	Litro	2,5	6,80	17,00	3,06
Ronstar	Litro	1	35,49	35,49	6,39
<b>4. CONTROLES FITOSANITARIOS</b>					
Malathion 57% (pulgonos 1,5 gl. agua)	Kg	1	8,50	8,50	1,53
Sherif (trips 0,4 l/ha)	Litro	0,4	13,23	5,29	0,95
New mectin (ácaros 0,45 l/ha)	Litro	0,45	120,00	54,00	9,72
Atabron (perforador del fruto 0,45 l/ha)	Litro	0,45	40,65	18,29	3,29
Ridomil C. (marchitez)	Kg	0,6	25,60	15,36	2,76
Aliette (marchitez)	Kg	0,5	47,00	23,50	4,23
Mancozeb (mancha foliar)	Kg	1,5	8,18	12,27	2,21
Topsin M (mancha foliar)	Kg	0,4	34,40	13,76	2,48
Daconil (mancha foliar)	Kg	1	23,10	23,10	4,16
Agua de riego	m3	300	0,06	18,00	3,24
<b>SUBTOTAL (2)</b>				<b>876,18</b>	<b>157,71</b>
<b>5. MANO DE OBRA</b>					
Siembra	jornal	5	12,00	60,00	10,8
Aplicación de fertilizantes	jornal	8	12,00	96,00	17,28
Control de malezas	jornal	26	12,00	312,00	56,16
Controles fitosanitarios	jornal	15	12,00	180,00	32,4
Riego	jornal	15	12,00	180,00	32,4
Cosecha	jornal	40	12,00	480,00	86,4
Selección	jornal	7	12,00	84,00	15,12
Post cosecha	jornal	9	12,00	108,00	19,44
Sacos	unidad	400	0,30	120,00	21,60
<b>SUB-TOTAL (3)</b>				<b>1620,00</b>	<b>291,6</b>
<b>TOTAL (1+2+3)</b>				<b>2656,18</b>	<b>478,11</b>
<b>IMPREVISTO 5% (4)</b>				<b>144,51</b>	<b>26,01</b>
<b>TOTAL (1+2+3+4)</b>				<b>2800,69</b>	<b>504,13</b>





## DISEÑO DE TESIS

### PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PROYECTO DE INVERSIÓN SOCIAL – PRODUCTIVO DE LA PARROQUIA LAS NIEVES, CANTÓN NABÓN, PROVINCIA DEL AZUAY

#### 1. IMPORTANCIA Y MOTIVACIÓN:

El desarrollo de un plan estratégico en la Parroquia Las Nieves será una guía para la ejecución óptima del proyecto de Inversión Social; permitirá unir esfuerzos para la valoración de las cosas en las que las personas involucradas se desenvuelvan mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades que pudiesen presentarse para alcanzar los objetivos planteados.

Mediante las diferentes etapas que conllevará la realización de dicho plan, afianzaremos los conocimientos adquiridos en las aulas, a la vez que generaremos información que ayudará a evaluar objetivamente el trabajo de quienes están implicados en este proyecto, determinando las posibilidades de desarrollo y perfeccionamiento de los servicios.

#### 2. DELIMITACIÓN:

##### 2.1 Contenido:

Plan Estratégico

##### 2.2 Campo de Aplicación:

Proyecto de Inversión Social – Productivo

Consideramos conveniente centrar nuestro tema de tesis en dos ámbitos de aplicación:

**Social:** Mediante lo productivo, procurando una mejor calidad de vida para los habitantes de la parroquia, especialmente para quienes están en estado de vulnerabilidad (madres jefes de familia, adultos mayores y niños).





**Productivo:** Con el estudio de mercado se definirán los productos pecuarios que servirán para ejecutar el proyecto y de esta forma percibir un beneficio económico.

### **2.3 Espacio:**

Cantón Nabón, Parroquia Las Nieves, Provincia del Azuay

### **2.4 Título de Tesis:**

Plan estratégico para el Proyecto de Inversión Social - Productivo en la Parroquia Las Nieves, cantón Nabón, Provincia del Azuay

## **3. JUSTIFICACIÓN:**

### **3.1 Justificación Académica:**

El Plan Estratégico servirá de guía metodológica para la aplicación de temas similares y/o de apoyo a otras tesis a fines.

### **3.2 Justificación Institucional:**

El Plan Estratégico contribuirá a que el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial ejecute un proyecto efectivo y con ello encaminar a la parroquia hacia un desarrollo económico productivo.

### **3.3 Impacto Social:**

A través del manejo eficiente de los recursos se buscará el progreso de La Parroquia, lo que contribuirá a mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

### **3.4 Justificación Personal:**

Poseemos los conocimientos necesarios para realizar dicho plan estratégico y creemos que será fundamental para el inicio de nuestras experiencias profesionales; además contamos con el apoyo del GAD Parroquial.



### **3.5 Factibilidad:**

EL GAD Las Nieves (Cantón Nabón) busca promover el adelanto de su comunidad mediante un conjunto de actividades que permitan obtener los recursos para ejecutar un Plan de Inversión Social. Dicho propósito se conseguirá eficazmente mediante un Plan Estratégico.

### **4. ORIGINALIDAD:**

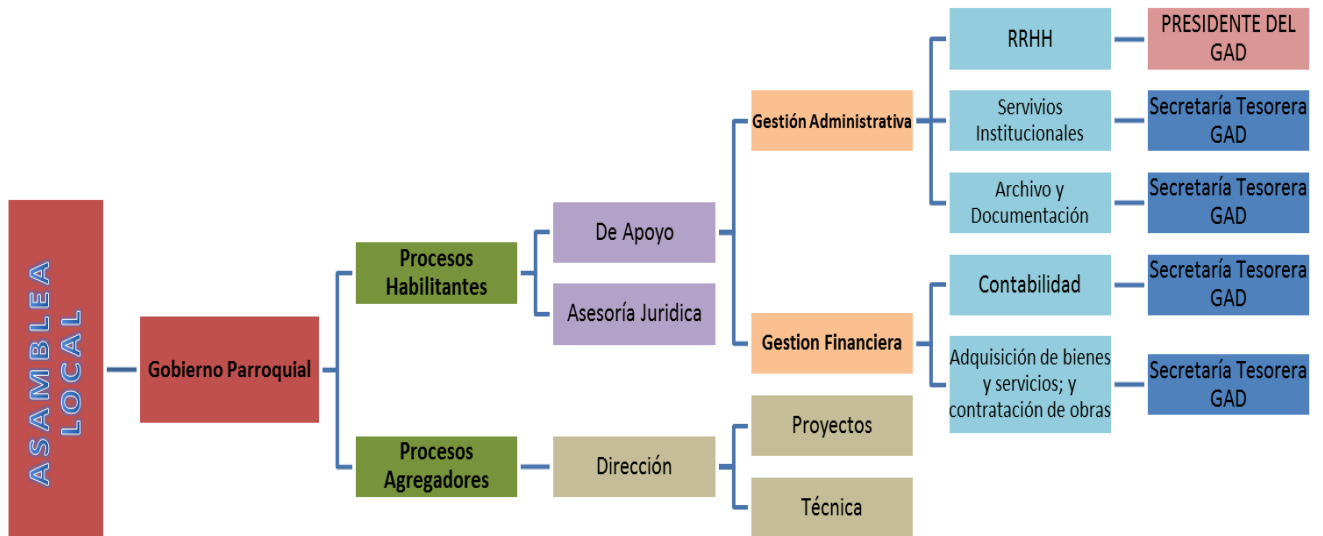
Un Plan Estratégico será un proceso creativo orientado a la acción y logro de los objetivos, identificando los medios reales para alcanzarlos y las gestiones a ejecutar.

### **5. ACTUALIDAD:**

Hoy en día un Plan Estratégico representa un punto de partida que permite el progreso de una comunidad competitiva y sostenible.

### **6. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO:**

- 6.1 Razón Social:** Gobierno Autónomo Descentralizado  
Parroquial
- 6.2 Dirección:** Cantón Nabón, Parroquia Las Nieves
- 6.3 Teléfono:** 2582 260
- 6.4 Correo Electrónico:** hipolitsn@hotmail.com
- 6.5 Estructura Orgánica:**



## 6.6 Objetivo Institucional:

Proponer y ejecutar acciones encaminadas a un crecimiento armónico y equilibrado de la parroquia, procurando una infraestructura básica de servicios, salud y educación de calidad, que permitan la satisfacción de las necesidades de la población, impulsando la organización social participativa para alcanzar un desarrollo integral.

## 6.7 Detalle de las Actividades de la Organización:

### ➤ ASAMBLEA LOCAL

La Asamblea Local es un espacio organizado para la deliberación pública entre los ciudadanos, con el objeto de fortalecer sus capacidades colectivas de interlocución con las autoridades y, de esta forma incidir de manera informada en el ciclo de las políticas públicas, la prestación de los servicios y, en general, la gestión de lo público.

**Conformación:** La Asamblea Local estará integrada por los máximos representantes de los barrios, comunidades, comunas, recintos, juntas de agua, de manera que se permita el ejercicio de los derechos de ciudadanía y asegure la gestión democrática del Gobierno autónomo descentralizado Parroquial.



### ➤ **GOBIERNO PARROQUIAL DE LAS NIEVES**

El gobierno Parroquial es el órgano de gobierno de la parroquia rural, en cargo de la aprobación, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, así como de la emisión de la normatividad aplicable en su territorio, del impulso a la conformación de organizaciones de la población y la fiscalización de la gestión de sus integrantes. Además vela por el cumplimiento de las políticas, normas, lineamientos y directrices emanadas del Pleno de la Asamblea Local, supervisando y controlando la gestión administrativa y técnica.

Este órgano administrativo está representado por el Presidente del Gobierno Parroquial.

### ➤ **ASESORÍA JURÍDICA**

Asesorar en derecho a las instancias gobernantes y ejecutivas del Gobierno Parroquial y proporcionar seguridad jurídica a las diferentes unidades institucionales, que permita el adecuado cumplimiento de su misión, sobre la base del ordenamiento legal, en el ámbito de su competencia.

### ➤ **GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Administrar eficaz y eficientemente los recursos humanos, materiales, tecnológicos y la documentación institucional.

### ➤ **GESTIÓN FINANCIERA**

Gestionar eficientemente los recursos financieros, que coadyuven al cumplimiento de los objetivos institucionales.

### ➤ **DIRECCIÓN DE PROYECTOS**

Coordinar las actividades mediante las cuales se concretan las políticas, normas, lineamientos y directrices, en el horizonte del cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

### ➤ **DIRECCIÓN TÉCNICA**

Respaldar los procesos precontractuales, contractuales y de ejecución de obras civiles del Gobierno Parroquiales de las Nieves.



## 6.8 Servicios:

Son atribuciones y responsabilidades del Gobierno Parroquial, las competencias establecidas en el Artículo 267 de la Constitución de la República del Ecuador, las atribuciones establecidas en el Art. 67 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización; y las funciones establecidas en el Art 64 del mismo Código.

La Constitución de la República del Ecuador en su **Art. 267**: Los gobiernos parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las adicionales que determine la ley: Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales. Además, Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales, con el carácter de organizaciones territoriales de base.

El Código Orgánico de Organización Territorial: **Art. 64**: Son funciones del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- b) Diseñar e impulsar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- c) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción parroquial;
- d) Elaborar el plan parroquial rural de desarrollo; el de ordenamiento territorial y las políticas públicas; ejecutar las acciones de ámbito parroquial que se deriven de sus competencias, de manera coordinada con la planificación cantonal y provincial; y, realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
- e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley;



- f) Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos y propiciar la organización de la ciudadanía en la parroquia;
- g) Fomentar la inversión y el desarrollo económico especialmente de la economía popular y solidaria, en sectores como la agricultura, ganadería, artesanía y turismo, entre otros, en coordinación con los demás
- h) Articular a los actores de la economía popular y solidaria a la provisión de bienes y servicios públicos;
- i) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad;
- j) Prestar los servicios públicos que les sean expresamente delegados o descentralizados con criterios de calidad, eficacia y eficiencia; y observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad y continuidad previstos en la Constitución;
- k) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución, en el marco de sus competencias;
- l) Promover y coordinar la colaboración de los moradores de su circunscripción territorial en mingas o cualquier otra forma de participación social, para la realización de obras de interés comunitario;
- m) Coordinar con la Policía Nacional, la sociedad y otros organismos lo relacionado con la seguridad ciudadana, en el ámbito de sus competencias; y,
- n) Las demás que determine la ley.

El Código Orgánico de Organización Territorial: **Art. 67:** A la junta parroquial rural le corresponde:

- a) Expedir acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria en las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, conforme este Código;
- b) Aprobar el plan parroquial de desarrollo y el de ordenamiento territorial formulados participativamente con la acción del consejo parroquial de planificación y las instancias de participación, así como evaluar la ejecución;



- c) Aprobar u observar el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, que deberá guardar concordancia con el plan parroquial de desarrollo y con el de ordenamiento territorial; así como garantizar una participación ciudadana en la que estén representados los intereses colectivos de la parroquia rural, en el marco de la Constitución y la ley. De igual forma, aprobará u observará la liquidación presupuestaria del año inmediato anterior, con las respectivas reformas;
- d) Aprobar, a pedido del presidente de la junta parroquial rural, traspasos de partidas presupuestarias y reducciones de crédito, cuando las circunstancias lo ameriten;
- e) Autorizar la contratación de empréstitos destinados a financiar la ejecución de programas y proyectos previstos en el plan parroquial de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando las disposiciones previstas en la Constitución y la ley;
- f) Proponer al concejo municipal proyectos de ordenanzas en beneficio de la población;
- g) Autorizar la suscripción de contratos, convenios e instrumentos que comprometan al gobierno parroquial rural;
- h) Resolver su participación en la conformación del capital de empresas públicas o mixtas creadas por los otros niveles de gobierno en el marco de lo que establece la Constitución y la ley;
- i) Solicitar a los gobiernos autónomos descentralizados metropolitanos, municipales y provinciales la creación de empresas públicas del gobierno parroquial rural o de una mancomunidad de los mismos, de acuerdo con la ley;
- j) Podrán delegar a la economía social y solidaria, la gestión de sus competencias exclusivas asignadas en la Constitución, la ley y el Consejo Nacional de Competencias;
- k) Fiscalizar la gestión del presidente o presidenta del gobierno parroquial rural, de acuerdo al presente Código;
- l) Destituir al presidente o presidenta o vocales del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural que hubiere incurrido en las causales previstas en la ley, con el voto conforme de cuatro de cinco miembros, garantizando el debido proceso. En este caso, la sesión de la junta será convocada y presidida por el vicepresidente de la junta parroquial rural;



- m) Decidir la participación en mancomunidades o consorcios;
- n) Conformar las comisiones permanentes y especiales, que sean necesarias, con participación de la ciudadanía de la parroquia rural, y aprobar la conformación de comisiones ocasionales sugeridas por el presidente o presidenta del gobierno parroquial rural;
- o) Conceder licencias a los miembros del gobierno parroquial rural, que acumulados, no sobrepasen sesenta días. En el caso de enfermedades catastróficas o calamidad doméstica debidamente justificada, podrá prorrogar este plazo;
- p) Conocer y resolver los asuntos que le sean sometidos a su conocimiento por parte del presidente o presidenta de la junta parroquial rural;
- q) Promover la implementación de centros de mediación y solución alternativa de conflictos, según la ley;
- r) Impulsar la conformación de organizaciones de la población parroquial, tendientes a promover el fomento de la producción, la seguridad ciudadana, el mejoramiento del nivel de vida y el fomento de la cultura y el deporte;
- s) Promover y coordinar la colaboración de los moradores de la parroquia en mingas o cualquier otra forma de participación social para la realización de obras de interés comunitario;
- t) Designar, cuando corresponda, sus delegados en entidades, empresas u organismos colegiados;
- u) Emitir políticas que contribuyan al desarrollo de las culturas de la población de su circunscripción territorial, de acuerdo con las leyes sobre la materia; y,





## 6.9 Relaciones Institucionales:

- Municipalidad del Cantón Nabón
- Consejo Provincial del Azuay
- MAGAP (Ministerio de Agricultura, Acuacultura y Pesca)

## 6.10 Perspectivas:

### **MISION:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Las Nieves, promueve y ejecuta políticas públicas de desarrollo sustentable y sostenible establecidas en la constitución de la república, así como en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Parroquial, con el fin de generar progreso en la parroquia, la satisfacción de las necesidades y el buen vivir de sus habitantes.

### **VISION:**

Alcanzar un desarrollo económico productivo, sustentable y sostenible, basado en relaciones de equidad, compromiso, honestidad y transparencia con los habitantes de la parroquia; involucrando a los actores sociales en la planificación y ejecución de proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población.



## 7. MARCO TEÓRICO:

¿QUÉ ES UN PLAN ESTRATEGICO Y PARA QUÉ SIRVE? <sup>56</sup>

Un plan estratégico es un conjunto de acciones programadas para conseguir un objetivo a plazo fijo. Dichas acciones llamadas estratégicas tienen que ser tan flexibles, que si el entorno en que se están aplicando cambia, dichas acciones pueden ser cambiadas.

La planificación estratégica sirve fundamentalmente para **crear futuro** a partir del presente, es decir, tiene la pretensión de buscar estrategias competitivas para una nueva era, de lo que se deduce que un plan estratégico hace que se puedan tomar decisiones hoy para fundamentar el éxito del futuro.

INVERSION SOCIAL:<sup>57</sup>

La inversión social es el instrumento a través del cual los entes del Estado destinan recursos, provenientes de la recaudación de impuestos efectuada a las empresas y personas, al ámbito de la educación, salud, vivienda y obras públicas, entre otros sectores. Por cierto, los actores de la inversión social son los individuos, las fundaciones, las organizaciones de la sociedad civil y las empresas.

Desde las *empresas*, la inversión social es un instrumento en el que se aplican valores hacia la comunidad, mientras que desde las *personas y desde las instituciones* sin fines de lucro, es aquel tipo de herramienta que tiene por finalidad, no sólo proveer un mayor bienestar a sus beneficiarios, sino también dotarlos de capacidades que incrementen su capital social. En conclusión, es aquella inversión que considera variables de rentabilidad que van más allá de las utilidades económicas, es aquella que toma en cuenta aspectos sociales y de desarrollo humano en sus resultados

PROYECTO DE INVERSION:

Es un plan que se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, para producir un bien o servicio útil al ser humano.

<sup>56</sup>Abascal Rojas, Francisco, COMO SE HACE UN PLAN ESTRATÉGICO Pág. 187

<sup>57</sup>[http://www.prohumana.cl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=2031&Itemid=90](http://www.prohumana.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=2031&Itemid=90)



Se puede entender como proyecto de inversión, a una serie de planes que se piensan en poner en marcha, para dar eficacia a alguna actividad u operación económica o financiera, con el fin de obtener un bien o servicios en las mejores condiciones u obtener una retribución<sup>58</sup>.

## NIVELES DE PROYECTOS DE INVERSION<sup>59</sup>

Se refiere a la profundidad con que la investigación se realiza, así tenemos:

### **Estudio general de gran visión:**

Consiste en identificar el objetivo que se quiere alcanzar, con la finalidad de planear en forma acertada cualquier detalle que pueda ayudarnos a perfeccionar dicho proyecto.

Para realizar la investigación se debe de partir del conocimiento total del proyecto, para lo cual se intercambian ideas con los inversionistas, aclarando dudas respecto del impacto que tendrá el proyecto en la empresa y en la sociedad.

Una vez realizado lo anterior, se procede a efectuar una visita en el lugar donde se piensa establecer la empresa, es decir, conocer el medio ambiente tanto físico como social. Con la información anterior se procede a elaborar un documento llamado PERFIL, detallando las fortalezas y debilidades del proyecto así como los posibles obstáculos que se tendrán, para que éstos puedan ser recuperados.

### **Proyecto preliminar (estudio previo de factibilidad)**

Se lleva a cabo con el objeto de obtener información sobre el proyecto a realizar, sin hacer investigaciones de campo para conocer el ambiente y el ámbito de aplicación del proyecto. Los aspectos a tomar en cuenta en estas fases son:

- a) Antecedentes del Proyecto.-** Se presenta un resumen de las circunstancias que dieron origen a la idea del proyecto.
- b) Aspectos del mercado.-** Se analizan las variables económicas que lo pueden afectar.

<sup>58</sup> Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión para Bienes de Capital. Op. Cit.

<sup>59</sup> Hernández Abraham, FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN



- c) **Aspectos técnicos.-** Se hará un análisis sobre el equipo o innovaciones tecnológicas con las que contará el proyecto.
- d) **Aspectos financieros.-** Se cuantifican las fuentes de ingresos y egresos.
- e) **Evaluación del Proyecto.-** Se analizarán las condiciones externas, así como los indicadores financieros y económicos.

### **Proyecto definitivo (estudio de factibilidad)**

En esta etapa se elabora el documento del proyecto, que se integra por los análisis económicos, financieros, etc. Estableciendo los elementos cuantificables y tomar decisiones acertadas, considerando los siguientes aspectos:

- a) **Estudio de mercado.-** Estudio de la oferta y la demanda junto con las muestras, las muestras, las entrevistas y los cuestionarios.
- b) **Estudio de disponibilidad de insumos.-** Se analizan las condiciones y la organización de la producción y su destino.
- c) **Localización y tamaño.-** Se define en qué lugar se va a ubicar el proyecto, utilizando un análisis de los diferentes lugares alternativos.
- d) **Ingeniería del Proyecto.-** Se estudia los elementos del diseño y las especificaciones necesarias.
- e) **Inversión y financiamiento.-** Tener bien definido el financiamiento del proyecto y condiciones en que se otorga, tomando en cuenta como el proyecto cubrirá sus deudas.
- f) **Proyecciones financieras.-** Se realizan estados financieros pro-forma como estado de resultados, estado de origen y aplicación de recursos, balance general y flujo de caja.
- g) **Evaluación financiera.-** Se elabora análisis para medir la rentabilidad del proyecto.
- h) **Evaluación económica social.-** Se mide el impacto del proyecto en la sociedad.
- i) **Organización del proyecto.-** Se establece la forma de organización y administración, así como del organigrama de la empresa.



### Proyecto Final (definitivo):

Contiene toda la información, tratando los puntos más importantes, algunas veces se presenta una lista de contratos de venta y puede presentar por escrito la cotización de la inversión.

### ESTUDIO DE MERCADO:

El estudio de mercado tiene como objeto estimar la cuantía de bienes y servicios provenientes de una nueva unidad de producción (proyecto) que la comunidad (sociedad o mercado) requeriría o estaría dispuesta a adquirir a determinados precios y en determinadas condiciones (espaciales, cronológicas, etc.)<sup>60</sup>

El estudio de mercado, debe ser la base sólida para realizar un estudio completo y proporcionar datos básicos para las demás partes de la investigación.

En proyectos públicos, es clave este análisis, pues incidirá de manera directa, entre otros aspectos, en la elección de la tecnología más apropiada y estimación del monto de inversión y condicionará la estructura general del planeamiento productivo y comercial relativo al bien o servicio que se pretende generar para beneficio colectivo.<sup>61</sup>

### PLANIFICACION ESTRATEGICA:

La definición más real para describir la **planificación estratégica** es la de configurar una lista de hechos que se programan para alcanzar un objetivo a un plazo prefijado. Dichos hechos o acciones se entroncan en una metodología que sigue la siguiente secuencia:

1. Establecimiento de objetivos para un período determinado.
2. El análisis de la situación tanto presente como futura.
3. Estudio de las previsiones para el futuro.
4. Aproximación y comparación entre los objetivos y las previsiones a través de acciones estratégicas.

---

<sup>60</sup> Muñoz, Mario "Apuntes metodológicos para la Elaboración de Proyectos Industriales" Instituto de Investigaciones Económicas. Universidad Central de Ecuador – Quito/1977

<sup>61</sup> Paredes Roldán, Enrique, PROYECTOS DE INVERSIÓN Y DESARROLLO, Fundamentos de Gestión Integral



5. Estudio y análisis de los medios y recursos financieros humanos y técnicos que han de permitir construir las acciones estratégicas en el tiempo por medio de programas.
6. Cuantificación monetaria de los programas antes citados por medio de los presupuestos que se desarrollaran en el tiempo (plazos mensuales, trimestrales, semestrales, anuales o plurianuales).
7. Corrección de todas las previsiones determinadas en función de los objetivos del plan por medio de un control de las acciones estratégicas fijadas.

### TRES FASES BASICAS DE LA PLANIFICACION<sup>62</sup>:

Según P. DRUCKER todas las empresas deben prioritariamente definir el propósito y misión de su compañía, a través de la contestación de las siguientes preguntas ¿Cuál es nuestro negocio y cuál debería de ser? La primera fase sería la contestación a esas preguntas.

La segunda fase trataría la búsqueda y establecimiento de objetivos para áreas de la empresa supuestamente claves buscando el equilibrio de dichos objetivos.

La tercera fase buscaría encontrar los recursos, cualquiera que fuese en aquellas estrategias seleccionadas para la conservación de los objetos de cada área.

Evidentemente, solo se habrá cumplido la misión de la aproximación a la planificación si se asigna recursos humanos y económicos a los objetivos planteados.

### PLANIFICACION VERSUS PREVISION<sup>63</sup>

La previsión no es más que una de las primeras tareas a realizar en una planificación. La previsión supone mirar hacia el futuro, intentando predecir lo que sucederá. La planificación en cambio, no se detiene en ese punto, sino que establece los medios necesarios para participar en la construcción de ese futuro.

---

<sup>62</sup> P. DRUCKER Dirección Dinámica de Empresas. Pág. 14 Internacional Business Institute Inc. Instituto para la formación y Desarrollo Humano

<sup>63</sup> José María Vicuña Sainz de Vicuña, EL PLAN ESTRATÉGICO EN LA PRÁCTICA, Pág. 30



## DEFINICIÓN DE OBJETIVOS<sup>64</sup>:

- a) Un objetivo representa, lo que se espera alcanzar en el futuro como resultado de un proceso administrativo.
- b) Son los fines hacia los cuales se dirigen las actividades de cualquier empresa, departamento o proyecto.

Es el punto final de un programa de administración o del área financiera. Por lo tanto podemos concluir que un objetivo es el fin que tiene una entidad fija de manera medible y cuantificable, para tratar de alcanzarlo en un futuro.

## IMPORTANCIA DE LOS OBJETIVOS:

Si partimos de la base de que todo proyecto de inversión, es el antecedente para la creación de una nueva empresa (no necesariamente), entonces, las personas (o persona) interesadas, en llevar a cabo la creación de esa futura empresa, deben empezar por definir qué es lo que persiguen, con qué recursos, en qué tiempo se logrará.

Una vez que quede claro lo anterior, la futura nueva empresa, delineará el plan a seguir para la realización de los estudios respectivos, que la permitan obtener la información necesaria para tomar la decisión de poner en marcha el negocio, con base en los resultados obtenidos guiados por programas de acciones previamente establecidos.

Por lo tanto, la importancia del establecimiento de objetivos radica en que éstos son tomados como guías en el desarrollo de las actividades que se van realizando durante la etapa de estudios, así como, durante la puesta en marcha y en el funcionamiento normal.

## ESPECIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS:

El administrador con mucha frecuencia debe sugerir a su Consejo Directivo, la modificación, adaptación, reenfoque, ampliación y aún su precisión de objetivos generales, sobre todo, debe fijar muchos de los objetivos particulares y, a corto plazo, necesita explicarlos con claridad, realizar la total jerarquización de objetivos en la empresa, logrando la coordinación de los objetivos individuales con los diversos objetivos de grupo y con los objetivos supremos de la negociación.

---

<sup>64</sup> Hernández Abraham, FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, Pág. 40



## METAS<sup>65</sup>:

- a) Resultado final hacia el cual se dirige un organismo vivo, lugar que contiene una recompensa o incentivo y una respuesta con sumatoria.
- b) Son marcas específicas y oportunas que señalan el camino para la realización de los fines de la compañía.

Podemos definir entonces como meta: al fin a donde se quiera llegar, de tal forma que sea claro y preciso.

## IMPORTANCIA DE LAS METAS:

Su importancia radica en que al trazar un camino con anterioridad, éste nos debe conducir a obtener resultados óptimos y esperados, esto se logra a través de la coordinación de los objetivos generales y específicos, ya que si no se logra esto, no podremos alcanzar el fin esperado.

## ESPECIFICACIÓN DE LAS METAS:

Si las metas no tienen relación entre sí y no se sustentan mutuamente, caeremos en el error de desviar la trayectoria del proyecto, causando daños a la entidad, por lo que no es recomendable tener metas ambiguas, más bien fijar aquellas que pueden ser medibles y cuantificables, además de saber qué acciones contribuyen a su logro.

## INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO<sup>66</sup>:

Constituye una temática de gran relevancia en el estudio del proyecto, pues permite adoptar decisiones acerca de los usos (inversiones) que tendrán lugar y la fuente de los recursos monetarios requeridos para su consecución (financiamiento). Estas decisiones se enmarcan necesariamente en los fines que se persiguen, esto es, maximizar la rentabilidad financiera (proyectos privados) o minimizar el costo total unitario (proyecto de desarrollo).

---

<sup>65</sup> Hernández Abraham, FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, Pág. 42, 43

<sup>66</sup> Paredes Roldán, Enrique, PROYECTOS DE INVERSIÓN Y DESARROLLO, Fundamentos de Gestión Integral. Pág. 95





### ESTUDIO FINANCIERO<sup>67</sup>:

Según Sapag, la sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos. Sin embargo y debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero. El caso clásico es el cálculo del monto que debe invertirse en capital de trabajo o el valor de desecho del proyecto.

### ESTUDIO ADMINISTRATIVO – ORGANIZACIONAL:

Determinar la capacidad ejecutora de las entidades responsables del proyecto, analizar el ambiente donde se realiza el mismo. Relaciones interinstitucionales, identificar necesidades administrativas, personal, licitaciones, adquisiciones, comunicaciones, finanzas, necesidades de infraestructura, entre otras.

### ESTUDIO SOCIO – ECONÓMICO:

Condiciones generales de los grupos afectados por el proyecto y los impactos del bienestar. Caracterizar los grupos de la población, beneficios y costos. Dentro del estudio socio - económico, entre otros, se deben incluir los siguientes temas:

- La situación demográfica
- Ingresos y pobreza
- Vivienda e infraestructura
- Salud
- Educación

### ESTUDIO DEL ENTORNO:

Determinar los riesgos y oportunidades del éxito o del fracaso del proyecto. Fuerzas físicas, económicas, políticas, sociales, culturales y científico – técnicas. Actores y organizaciones. Grupos ambientalistas, grupos ecologistas, grupos radicales.

---

<sup>67</sup> Rojas López, Miguel David, EVALUACIÓN DE PROYECTOS PARA INGENIEROS, pág. 39, 45, 57.



El entorno engloba los estudios que se deben realizar con la finalidad de detectar las ventajas y desventajas, dentro del área o sector donde se desea implantar el proyecto, para con los resultados obtenidos, determinar la viabilidad del proyecto.

#### ESTUDIO LEGAL:

Para evaluar la situación legal se toman en cuenta elementos como permisos, concesiones, consulta a sectores gubernamentales, sindicatos y organismos privados para conocer si es posible la implantación de la propuesta.

#### ESTUDIO AMBIENTAL:

Los estudios de impacto ambiental son realizados para la identificación y valoración de los impactos potenciales antes de la instalación de un proyecto; incluye también los planes, programas o acciones normativas relativas a los componentes físico – químicos, naturales, biológicos y culturales del entorno.

Contiene la evaluación y descripción de todos los componentes a considerar dentro del área de influencia del proyecto, así como la identificación cuantitativa de los impactos ambientales negativos o positivos, especificando aquellos de carácter irreversible y acumulativo, así también las medidas de seguridad para prevenir y evitar los impactos negativos del proyecto y la propuesta de manejo ambiental para el mantenimiento de su viabilidad cuando entre en su etapa de operación.

#### FUNCIONES DE LA EVALUACIÓN EX – ANTE:

La evaluación ex – ante cumple tres funciones:

- Determinar hasta dónde los ingresos del proyecto cubren los costos
- Medir la rentabilidad de la inversión
- Brindar información confiable a los diferentes entes interesados en el proyecto



El objetivo de la evaluación ex – ante es establecer el grado de prioridad o conveniencia de un proyecto dentro de un entorno socio – económico determinado, a través de la comparación de las ventajas y desventajas de asignar recursos escasos para la generación de un bien o servicio requerido por un conglomerado (mercado, sociedad, etc.) con el fin de solucionar total o parcialmente, un problema o solventar una necesidad<sup>68</sup>.

#### ANÁLISIS FODA<sup>69</sup>:

El nivel más amplio de la formulación de la estrategia competitiva involucra la consideración de cuatro factores clave que determinan los límites de lo que una compañía puede lograr con éxito. Los puntos fuertes y débiles conforman su perfil de activos y habilidades con relación a sus competidores, incluyendo recursos financieros, posición tecnológica, identificación de marcas, etc. Los valores propios de una organización son las motivaciones y las necesidades de los directivos clave y de otro personal que debe implantar la estrategia elegida. Las fuerzas y debilidades, combinadas con los valores, determinan los límites internos (para la empresa) a la estrategia competitiva que una empresa puede adoptar con éxito.

Los límites externos están determinados por su sector industrial y el entorno. Las oportunidades y amenazas del sector industrial definen el ambiente competitivo, con sus riesgos concomitantes y beneficios potenciales. Las expectativas de la sociedad reflejan el impacto sobre la compañía de factores tales como política gubernamental, intereses sociales, costumbres que emergen y otros muchos más. Estos cuatro factores deben ser considerados antes de que la empresa pueda desarrollar un conjunto de objetivos y políticas realizables.

---

<sup>68</sup> Paredes Roldán, Enrique, PROYECTOS DE INVERSIÓN Y DESARROLLO, Fundamentos de Gestión Integral. Pág. 117

<sup>69</sup> Michael Porter, ESTRATEGIA COMPETITIVA, Pág. 18

---



### **Comentario:**

Los conceptos que preceden son claves para el desarrollo óptimo de un plan estratégico, el mismo que conduce a las organizaciones a combinar productos, capacidades y medios para alcanzar los objetivos planteados. Las entidades no lucrativas como el GAD parroquial están inmersas en procesos de transformación dirigidos a mejorar la calidad de vida de sus habitantes, pero la limitación de recursos y los anhelos de ejecutar proyectos autosustentables, hacen que se diseñen planes con el propósito de asegurar la supervivencia y la viabilidad de éstos.

### **Aplicación:**

El plan estratégico servirá para poner en marcha proyectos productivos viables, mismos que contribuirán al desarrollo económico y mejora de la calidad de vida de los habitantes de la parroquia (especialmente de las personas en estado de vulnerabilidad).



## 8. PROBLEMATIZACIÓN:

### 8.1 Listado de Problemas:

1. Presupuesto insuficiente para la ejecución de proyectos
2. Migración de jóvenes
3. Abandono a adultos mayores por parte de sus familiares
4. Emprendimientos productivos poco rentables
5. Mercado inadecuado
6. Falta de concienciación de los habitantes
7. Cultura conformista (beneficio económico muy bajo)
8. Componente de desarrollo económico es competencia del GAD provincial
9. Baja productividad de los suelos
10. No hay un estudio efectivo de la relación costo – beneficio para los habitantes involucrados en el proyecto.
11. La educación de los habitantes es limitada
12. Dificultad para conseguir clientes
13. División territorial de la parroquia
14. Condiciones climáticas variables (en ciertas épocas inadecuadas para la producción)
15. Desarrollo económico deficiente
16. Desmotivación de los habitantes
17. Falta de transporte público



## 8.2 Integración de Problemas

La parroquia se enfrenta día a día al fenómeno de la migración, especialmente de jóvenes quienes abandonan a su suerte a los adultos mayores. Esto debido principalmente a que no disponen de una institución para realizar estudios de secundaria. Lo que conlleva a un desarrollo económico deficiente. (Integración de problemas 2, 3, 11, 15)

El GAD parroquial busca incentivar el desarrollo mediante la implementación de distintos proyectos en los cuales los principales actores son los habitantes; lamentablemente se ha propuesto proyectos productivos poco rentables, en mercados inadecuados, lo que conduce a la desmotivación de sus habitantes así como a una cultura conformista. (Integración de problemas 4, 5, 7, 16)

Lo invertido en los distintos planes no ha dado los resultados esperados debido a la falta de un estudio efectivo de la relación costo – beneficio para los habitantes involucrados; además el descuido y la falta de concienciación de los moradores, conduce a presupuestos insuficientes para la ejecución de otros proyectos, a esto se suma lo complejo que resulta para el GAD parroquial la resolución de ciertas necesidades ya que el componente de desarrollo económico es competencia del GAD provincial (Integración de problemas 1, 6, 8, 10)

La parroquia está dividida mediante la vía principal en dos sectores: Las Nieves y La Paz; la falta de transporte público, las condiciones climáticas variables entre estos sectores, la baja productividad de los suelos (ya no producen como antes) conducen a trabajar con propuestas, considerando dos zonas, lo que dificulta conseguir posición en el mercado con las distintos producciones. (Integración de problemas 9, 12, 13, 14, 17)

## 8.3 Ubicación de Problemas

### Problema Central:

Este problema hace referencia a que el GAD parroquial no ha conseguido los resultados esperados con los distintos proyectos que se han implementado. El bajo rendimiento que éstos han generado conducen a la desmotivación de los habitantes, quienes por sus condiciones de vida adoptan una cultura conformista y no idealizan dichos proyectos como una oportunidad de progreso para la parroquia.



### Problema Complementario 1:

La migración de jóvenes conlleva a un desarrollo económico deficiente.

### Problema Complementario 2:

Las condiciones climáticas y la baja productividad de los suelos requieren de gran esfuerzo humano para obtener buenos frutos, ante lo cual la remuneración económica es baja.

## 9. OBJETIVOS

### 9.1 Objetivo General

(¿Qué?)

Elaborar un plan estratégico para el proyecto de inversión social de la parroquia Las Nieves, cantón Nabón.

(¿Para?)

Generar progreso en la parroquia y con ello mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

### 9.2 Objetivos Específicos

Objetivos Específicos	Contenidos Básicos
<ul style="list-style-type: none"><li>Reforzar los conocimientos adquiridos durante nuestra etapa estudiantil, mediante la realización de un marco teórico.</li><li>Conocer la realidad de la parroquia, mediante la aplicación práctica de los conceptos</li><li>Establecer las conclusiones y recomendaciones que conlleven a la ejecución óptima del plan estratégico.</li></ul>	Capítulo II. Marco Teórico  Capítulo III. Aplicación práctica  Capítulo IV. Conclusiones y Recomendaciones



## **10. ESQUEMA TENTATIVO:**

### **CAPITULO I:**

#### **ANTECEDENTES**

1. Aspectos fundamentales del área de implantación del proyecto
  - 1.1 Antecedentes históricos de la Parroquia
  - 1.2 Ubicación Geográfica
  - 1.3 Aspectos Socio-culturales
    - 1.3.1 Población
      - 1.3.1.1 Indicadores Demográficos
    - 1.3.2 Costumbres
    - 1.3.3 Tradiciones
  - 1.4 Descripción Institucional
  - 1.5 Aspectos Legales
  - 1.6 Características del Proyecto

### **CAPITULO II:**

#### **ASPECTOS CONCEPTUALES**

2. Marco teórico
  - 2.1 Planificación Estratégica
  - 2.2 Matriz FODA
  - 2.3 Evaluación de Proyectos
  - 2.4 Estudio de Mercado
  - 2.5 Muestreo
  - 2.6 Entorno Institucional
  - 2.7 Estudio Administrativo – Organizacional
  - 2.8 Evaluación Financiera Ex-Ante





## **CAPITULO III:**

### **CASO PRÁCTICO**

3. Estudio de Mercado
  - 3.1 Producto
    - 3.2 Demanda
    - 3.3 Oferta
    - 3.4 Lay Out
    - 3.5 Precios
  - 3.6 Canales de Distribución
4. Estructura Administrativa – Organizacional
  - 4.1 Estructura Organizacional
  - 4.2 Talento Humano
  - 4.3 Inversiones y Financiamientos
    - 4.3.1 Plan de Inversiones
    - 4.3.2 Estructura de Financiamiento
5. Entorno Institucional
  - 5.1 Factor Económico
  - 5.2 Factor Socio-Cultural
  - 5.3 Factor Ambiental
6. Estudio Económico
  - 6.1 Vida Útil
  - 6.2 Ingresos Estimados
  - 6.3 Costos y Gastos Estimados
  - 6.4. Resultados Estimados
  - 3.5 Análisis de Sensibilidad
7. Evaluación Financiera Ex – Ante
8. Matriz FODA

## **CAPITULO IV:**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

9. Conclusiones
10. Recomendaciones
11. Perspectivas



## 11. LISTADO DE VARIABLES Y CATEGORÍAS:

VARIABLES	CATEGORÍAS
Eficiencia	Confiabilidad
Efectividad	Transparencia
Población	Vulnerabilidad
Planes	Claridad
Evaluación	Validez
Precios	Beneficio
Competencia	Responsabilidad
Costos	Confiabilidad
Gastos	Flexibilidad
Ingresos	Optimización
Producto	Consistencia
Proveedores	Procedimiento
Consumidores	Destreza
Estado	Fortalezas
Participación	Oportunidades
Inversión	Perspectivas
Presupuestos	Orden
Financiamiento	Ética
Resultados	Profesionalismo
Salarios	

### 11.1 Definición de Variables y Categorías:

#### Variables:

#### **Eficiencia:**

Se la considera como la diligencia y cumplimiento cabal de los objetivos, facultades, responsabilidades y deberes encomendados al personal que conforma una entidad en los diversos niveles y unidades organizacionales.

Fuente: M., Jerry, 1993, Diccionario de Administración y Finanzas, Edit. Océano.

#### **Efectividad:**

La capacidad de una intervención para producir los resultados benéficos que tiene la intención de proporcionar en circunstancias cotidianas.

Fuente: <http://www.bidmc.org/YourHealthResearch.Journals.aspx?ChunkID=445700>



### **Población:**

Es un término definido desde la Demografía y señala la cantidad de personas que viven en un determinado lugar en un momento en particular.

Fuente: <http://www.misrespuestas.com/que-es-la-poblacion.html>

### **Planes:**

Aplicación de la acción orientada a la economía en su conjunto o a un sector integrado, a base de una combinación de técnicas, métodos e instrumentos expresados en un documento cuantificado en el que se establecen los objetivos y las metas a seguirse en un determinado período de tiempo y los medios con que se cuenta para su ejecución.

Fuente: M., Jerry, 1993, Diccionario de Administración y Finanzas, Edit. Océano.

### **Evaluación:**

Es para saber el rendimiento de cada trabajador, en ellos se compara la efectividad, comportamiento y disposición hacia el trabajo de dos empleados al mismo tiempo.

También se estudia su potencial de desarrollo, necesidad de reciclaje, de asesoramiento o de incentivos, así como de otros factores relacionados.

Fuente: DAVALOS, Nelson, 1982, Enciclopedia básica de administración contabilidad y auditoría, Edit. Ecuador, Quito.

### **Precio:**

Se denomina precio al valor monetario asignado aun bien o servicio. Conceptualmente se define, como la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo.

Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Precio>

### **Competencia:**

Un mercado donde el juego de la competencia es libre es un mercado en el que las empresas, independientes entre ellas, ejercen la misma actividad y compiten para atraer a los consumidores.

Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/competencia>

---



### **Costo:**

Valor cedido por una entidad para la obtención de bienes o servicios. El costo es el valor cedido a fin de obtener una mercancía en la cantidad requerida y transportada al lugar deseado. Todos los gastos son costos pero no todos los costos son gastos.

Fuente: DAVALOS, Nelson, 1982, Enciclopedia básica de administración contabilidad y auditoría, Edit. Ecuador, Quito.

### **Gastos:**

Es un egreso o salida de dinero que una persona o empresa debe pagar para un artículo o por un servicio.

Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Gasto>

### **Ingresos:**

Puede hacer referencia a las cantidades que recibe una empresa por la venta de sus productos o servicios (ingresos empresariales, en inglés revenue) y también puede referirse al conjunto de rentas recibidas por los ciudadanos.

Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Ingreso>

### **Producto:**

Cualquier cosa que puede ofrecerse para atender al mercado y cuya adquisición, empleo o consumo satisface una necesidad; comprende objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

Fuente: KONRAND FISHER Rossi, 1990, Edit. Limusa.

### **Proveedores:**

Son los negocios e individuos que suministran los recursos que requieren una empresa y sus competidores.

Fuente: KONRAND FISHER Rossi, 1990, Edit. Limusa.

### **Consumidores:**

Nombre que se le da a aquel que consume, compra o emplea bienes o servicios.

Fuente: KONRAND FISHER Rossi, 1990, Edit. Limusa.



### **Estado:**

Impone u orienta la función de planeamiento del desarrollo, por medio de planes en los que se señalan con el carácter de obligatorio (sector público) u orientativo (sector privado), las políticas y estrategias que deberían seguir los diferentes sectores o estamentos económicos – sociales del país.

Fuente: PAREDES ROLDÁN, Enrique, 2010, proyectos de inversión y desarrollo, Fundamentos de Gestión Integral.

### **Participación:**

El aprendizaje suele ser más rápido y de efectos más duraderos cuando quien aprende puede participar de manera activa. La participación alienta al aprendiz y posiblemente, permite que participen más

Sentidos, lo cual refuerza el proceso. Como resultado de la participación aprendemos de manera más rápida y podemos recordar lo aprendido durante más tiempo.

Fuente: WEATHER, William y DAVIS, Keith, 1991, Administración de personal y recursos humanos, edit. McGRAW-Hill/Interamericana, México.

### **Inversión:**

Cuando destinas tu dinero para la compra de bienes que no son de consumo final y que sirven para producir otros bienes, por ejemplo una máquina para hacer zapatos, ya que puedes venderlos y recibir ganancias.

Fuente:

<http://www.manejatusfinanzas.com/Lainversi%C3%B3n/QUEESINVERSION/tabid/146/language/es-CO/Default.aspx>

### **Presupuestos:**

Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

Fuente: <http://www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html>



### **Financiamiento:**

El financiamiento es el mecanismo por medio del cual una persona o una empresa obtienen recursos para un proyecto específico que puede ser adquirir bienes y servicios, pagar proveedores, etc. Por medio del financiamiento las empresas pueden mantener una economía estable, planear a futuro y expandirse.

Fuente: <http://www.financiamiento.com.mx/wp/?p=11>

### **Resultado:**

Etapa de atención que corresponde a la ejecución de las acciones previstas en la etapa de preparación y que, en algunas casos, ya han sido antecedidas por actividades de alistamiento y movilización.

Fuente: PAREDES ROLDÁN, Enrique, 2010, proyectos de inversión y desarrollo, Fundamentos de Gestión Integral.

### **Salarios:**

Compensación percibida por un empleado como contraprestación por los servicios durante un período determinado.

Fuente: M., Jerry, 1993, Diccionario de Administración y Finanzas, Edit. Océano.

### **Categorías:**

### **Confiabilidad:**

Se puede definir como la capacidad de un producto para realizar su función de la manera prevista. De otra forma, la confiabilidad se puede definir también como la probabilidad de que un producto pueda realizar su función prevista sin incidentes por un periodo de tiempo especificado y bajo condiciones indicadas.

Fuente: DAVALOS, Nelson, 1982, Enciclopedia básica de administración contabilidad y auditoría, Edit. Ecuador, Quito.

### **Transparencia:**

Conjunto de normas, procedimientos y conductas que definen y reconocen como un bien del dominio público toda la información generada o en posesión de las entidades gubernamentales o por aquellas del ámbito privado que utilicen recursos, ejerzan funciones o sean del interés público.



### **Vulnerabilidad:**

Factor de riesgo interno de un elemento o grupo de elementos, expuesto a una amenaza. Corresponde a la predisposición o susceptibilidad, económica o social que tiene una comunidad de ser afectada o de sufrir efectos adversos en caso de que se manifieste un fenómeno peligroso de origen natural, social o antrópico.

Fuente: PAREDES ROLDÁN, Enrique, 2010, proyectos de inversión y desarrollo, Fundamentos de Gestión Integral.

### **Claridad:**

Precisión o exactitud con que algo se presenta y que permite captarlo o comprenderlo fácilmente.

Fuente: <http://diccionario.sensagent.com/claridad/es-es/>

### **Validez:**

La validez es una característica específica. No es correcto afirmar que un objeto (un diseño, un experimento, una técnica de control...) es válido o no en sí mismo, sino con respecto a una tarea o a un objetivo para el que se utiliza.

Fuente: [http://www.aloj.us.es/vmanzano/docencia/eticainv/eticainv\\_08.htm](http://www.aloj.us.es/vmanzano/docencia/eticainv/eticainv_08.htm)

### **Beneficio:**

Significa dar o recibir algún bien o sea aquello que satisface alguna **necesidad**. El beneficio aporta, adiciona, suma, y de él que se obtiene utilidad o provecho.

Fuente: <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/beneficio>

### **Responsabilidad:**

Obligación de ejercer honestamente y en forma prudente la autoridad inherente al rol recibido o asumido de parte de una persona o grupo de individuos que participen en las decisiones o actividades de una organización determinada.

Fuente: DAVALOS, Nelson, 1982, Enciclopedia básica de administración contabilidad y auditoría, Edit. Ecuador, Quito.



### **Confiabilidad:**

Es lo que uno siente cuando piensa que alguien o algo realmente va a comportarse o realizar lo que uno espera que haga.

Fuente: <http://www.metasparahombres.com/?p=38>

### **Flexibilidad:**

Es la capacidad de las personas para acoplarse con facilidad a las circunstancias o al parecer de otras.

Fuente: <http://es.thefreedictionary.com/>

### **Optimización:**

Es el proceso de modificar un sistema para mejorar su eficiencia o también el uso de los recursos disponibles.

Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Optimizaci%C3%B3n\\_\(c%C3%B3mputo\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Optimizaci%C3%B3n_(c%C3%B3mputo))

### **Consistencia:**

Es la integración de la variedad de seres y aspectos de la realidad en un solo sistema que todo lo abarca.

Fuente: <http://portal.civila.com/foros/que-es-la-consistencia-0>

### **Procedimiento:**

Es un término que hace referencia a la acción que consiste en **proceder**, que significa actuar de una forma determinada.

Fuente: <http://definicion.de/procedimiento/>

### **Destreza:**

Capacidad para hacer una cosa bien, con facilidad y rapidez.

Fuente: <http://es.thefreedictionary.com/destreza>





### **Fortalezas:**

Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia.

Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/fortaleza>

### **Oportunidades:**

Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en oportunidades de mercado para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.

Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/oportunidades>

### **Perspectivas:**

Se define como el arte de representar los objetos en la forma y la disposición con que se aparecen a la vista. También, como el conjunto de objetos que se visualizan desde el punto de vista del espectador.

Fuente: [http://www.profesorenlinea.cl/artes/Perspectiva\\_Tipos.htm](http://www.profesorenlinea.cl/artes/Perspectiva_Tipos.htm)

### **Orden:**

Es la propiedad que emerge en el momento en que varios sistemas abiertos, pero en origen aislados, llegan a interactuar por coincidencia en el espacio y el tiempo, produciendo, mediante sus interacciones naturales.

Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Orden>

### **Ética:**

La ética se relaciona con el estudio de la moral y de la acción humana.

Fuente: <http://definicion.de/etica/>



11. CRONOGRAMA TENTATIVO DE ACTIVIDADES:

Actividades	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio						
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
<b>Diseño</b>																																											
Presentación del tema		■																																									
Aprobación del tema			■																																								
Elaboración del diseño				■	■	■	■																																				
Revisión del Diseño Universidad								■	■	■																																	
Aprobación del Diseño Universidad										■																																	
Revisión del Diseño Junta Parroquial											■	■																															
<b>Etapa 1: Recolección y Procesamiento de la Información</b>																																											
Fundamentos Teóricos											■	■	■	■	■																												
Recolección de Información para aplicación práctica																																											
Estudio de Mercado																																											
Procesamiento de Información																																											
Tabulación y análisis																																											
<b>Etapa 2 : Análisis</b>																																											
Entrevistas con talento humano																																											
Planificación sobre estructura del proyecto																																											
Estudio de Inversión y Financiamiento																																											
Análisis Estructura Externa																																											
Estudio Económico																																											
<b>Etapa 3: Propuesta</b>																																											
Proyecciones Financieras																																											
Matriz FODA																																											
Estudio de perspectivas de la Junta Parroquial																																											
<b>Etapa 4: Texto de la Tesis</b>																																											
Parte preliminar																																											
Parte principal																																											
Parte Referencial																																											
Revisión de la Junta Parroquial																																											
Presentación y aprobación de la Tesis Universidad																																											

Tiempos Muertos	■
Tiempos de Desarrollo	■



## 12. DISEÑO METODOLÓGICO:

### RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

#### 1. DISEÑAR INSTRUMENTOS TÉCNICOS:

En función de las técnicas, utilizaremos como medio de recolección de información la;

**Entrevista.-** Es una técnica de investigación dedicada a obtener información mediante un sistema de preguntas que un entrevistador hace a un entrevistado, a través de una acción comunicativa.

**Rastreo.-** Consiste en realizar el seguimiento de una operación o acto productivo.

**Encuesta.-** Consiste en la aplicación de formularios, cuestionarios con preguntas predeterminadas con posibilidad de respuesta corta o cerrada sobre un tema concreto y a personas adecuadas. Las posibilidades de respuesta son: afirmativa o “SI”, negativa o “NO” y no aplicable o “N/A” cuyo resultado es fácil de tabular, procesar e interpretar.

**Cuestionario.-** Es una técnica de investigación dedicada a obtener información a través de un sistema de preguntas estructuradas en formularios impresos que el informante responde por sí mismo, sin la participación del entrevistador.

**Testimonio.-** Consiste en declarar o presentar información de una persona ante autoridad competente.

**Diagrama de causa-efecto.-** También Conocido como Diagrama de Ishikawa o Diagrama de Espina de Pescado. El diagrama de causa efecto, identifica para un problema o *efecto* muchas posibles *causas*. Puede ser utilizado para organizar una sesión de tormenta de ideas (Brainstorming). Un beneficio es que clasifica ideas en categorías útiles.

#### 2. DISEÑAR LA MUESTRA

Para diseñar la muestra utilizaremos:

**Números Random.-** Son números seleccionados al azar, sin que exista ninguna relación entre ellos.



Además utilizaremos cuatro tipos de muestreo:

**Muestreo sin repetición:** Es aquel en que cada unidad que forma parte de la muestra, una vez observada, no se retorna en la población. Esta circunstancia adquiere sentido sólo en poblaciones finitas.

**Muestreo intencional, por criterio o subjetivo:** Este procedimiento de escogencia de la muestra se basa en la experiencia personal que tenga investigador, quién por su propio criterio decide qué muestra es representativa. Debido al factor subjetivo en la selección de la muestra, ésta puede resultar influida por las preferencias o tendencias del seleccionador.

**Muestreo sin norma o circunstancial.-** La muestra se toma según lo que salga bien, por razones de comodidad, circunstancia y aún de capricho. Cuando la población es homogénea, la representatividad de la muestra puede ser satisfactoria.

**Muestreo probabilístico/Muestreo aleatorio simple.-** está caracterizado porque puede calcularse la probabilidad de obtener cada una de las muestras que sea posible seleccionar.

En esta encontramos el muestreo aleatorio simple, que está caracterizado porque cada una de las muestras de tamaño  $n$ , tienen la misma probabilidad de ser seleccionados

### **3. DISEÑAR EL TRABAJO DE CAMPO:**

La recolección de datos se realizará en el mes de diciembre, debido a que en este mes empezaremos a desarrollar la parte práctica de la tesis.

### **4. DISEÑAR EL PROCEDIMIENTO DE DATOS:**

Los datos serán procesados principalmente a través de Microsoft Excel, entre otros, también se utilizará Adobe Acrobat, Reader 8, Toolbar.

### **5. DISEÑAR LA REPRESENTACIÓN DE LOS DATOS:**

Los datos se representarán a través de papeles de trabajo, los cuáles incluirán:

Cuadros estadísticos, flujogramas, histogramas, diagramas de frecuencia, diagramas de barras, gráficos de pastel, etc.



## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS

- ABASCAL ROJAS, Francisco, 2004<sup>4</sup>, Como se hace un Plan Estratégico, Editorial ESIC, España
- HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Abraham, 4ta Edición, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión,
- PAREDES ROLDÁN, Enrique, 2010, Proyectos de Inversión y Desarrollo, Fundamentos de Gestión Integral, Universidad de Cuenca, Ecuador.
- SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, José María, 2009<sup>2</sup>, El Plan Estratégico en la práctica, Editorial ESIC, España.