



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“PLAN ASOCIATIVO PARA LOS APICULTORES DE MIEL DE ABEJA
DE LA COMUNA DE SAN MARCOS, PARROQUIA COLONCHE,
CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2013.”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

VALERIA JULIANA MONTENEGRO BEJEGUEN

TUTOR:

ING. JESSICA SORAYA LINZAN RODRIGUEZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

“PLAN ASOCIATIVO PARA LOS APICULTORES DE MIEL DE ABEJA DE
LA COMUNA DE SAN MARCOS, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN
SANTA ELENA, AÑO 2013.”

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

VALERIA JULIANA MONTENEGRO BEJEGUEN

TUTOR:

ING. JESSICA SORAYA LINZAN RODRIGUEZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR
2013

La Libertad, 23 de Noviembre del 2012.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“PLAN ASOCIATIVO PARA LOS APICULTORES DE MIEL DE ABEJA DE LA COMUNA DE SAN MARCOS, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2013.**., elaborado por la Srta. VALERIA JULIANA MONTENEGRO BEJEGUEN, egresada de la Escuela de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

.....
Ing. JESSICA SORAYA LINZAN RODRÍGUEZ, MSc.

TUTORA

DEDICATORIA

A Dios por guiar cada paso que doy y darme una oportunidad de ver realizada una meta más de mi vida profesional.

A mi querida madre *EDITH LEONOR BEJEGUEN BASILIO* quien con su cariño, esfuerzo y apoyo incondicional supo hacer de mí una persona de bien, por enseñarme a ser perseverante, a no dejar que los obstáculos de la vida impidan mi triunfo, sino crear de ellos una lección.

A mi amado esposo *CHRISTIAN RAMÍREZ DOMÍNGUEZ* quien con su amor y entrega ha sido incondicional en mi vida, mi soporte, mi mejor amigo, mi consejero, mi apoyo, mi luz, para seguir adelante y no bajar los brazos ante las adversidades.

A mi hija *CHRISTELL* por haber sacrificado su tiempo conmigo para culminar mi meta, quien me ayudo a ser una persona responsable.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme salud, fortaleza y sabiduría, por permitirme culminar una carrera universitaria.

A mis padres por darme la vida y por haber sabido inculcar sus valores en mí.

A mis hermanas Vanessa y Viviana quienes siempre estuvieron a mi lado en los momentos más difíciles de mi vida.

A la UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA, a sus autoridades y profesores, por abrir sus puertas y darme la confianza necesaria para triunfar en la vida y transmitir sabiduría para mi formación profesional.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc .
DECANA DE FACULTAD

Ec. Pedro Aquino Caiche, MSc
DIRECTOR DE ESCUELA

Ing. Jessica Linzan Rodríguez, MSc.
PROFESOR TUTOR

Ec. Hermelinda Cochea Tomalá
PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

RESUMEN

**PLAN ASOCIATIVO PARA LOS APICULTORES DE MIEL DE ABEJA
DE LA COMUNA DE SAN MARCOS, PARROQUIA COLONCHE,
CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2013.**

Autor: Valeria Juliana Montenegro Bejegen
Tutor: Ing. Soraya Linzan Rodríguez, MSc.

El objetivo de este estudio es diseñar un plan de asociatividad, con el fin de desarrollar estrategias competitivas para los apicultores de miel de abeja en la comuna de San Marcos de la parroquia Colonche, el mismo que está orientado a mejorar el proceso de producción y comercialización para obtener mayor productividad. El estudio se sustenta en las bases legales ecuatorianas que rigen las actividades productivas y asociativas, como lo establece la Constitución en su art.66 que indica el derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental. La modalidad de la investigación fue cualitativa y cuantitativa, se analizaron elementos que fueron medidos, cuantificados y cualificados, los datos se obtuvieron en base de muestras de la población con el fin de proponer soluciones para su desarrollo. Se empleó la investigación documental bibliográfica con el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre el plan asociativo; la investigación de campo estuvo dirigida a los apicultores de San Marcos, su estudio fue descriptivo. Se utilizó el método inductivo y deductivo con el fin de observar las causas del problema en estudio y relacionar las variables entre sí. Las técnicas usadas en este estudio fueron las encuestas y la entrevista, con el objeto de recabar información y procesarlos, estableciendo la necesidad de que los apicultores se asocien con el fin de mejorar la producción y comercialización de la miel de abeja.

ÍNDICE

| | |
|---|--------------|
| APROBACIÓN DEL TUTOR..... | III |
| DEDICATORIA..... | IV |
| AGRADECIMIENTO..... | V |
| RESUMEN..... | VII |
| INDICE DE CUADROS..... | XV |
| INDICE DE FOTO..... | XVIII |
| INDICE DE ANEXOS..... | XIX |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| MARCO CONTEXTUAL..... | 3 |
| EL PROBLEMA..... | 4 |
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 4 |
| SISTEMATIZACIÓN..... | 5 |
| JUSTIFICACIÓN..... | 5 |
| OBJETIVOS..... | 6 |
| HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES..... | 6 |
| OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES..... | 7 |
| CAPITULO I..... | 9 |
| MARCO TEORICO..... | 9 |
| 1.1.- Antecedentes del tema..... | 9 |
| 1.2.- Fundamentación teórica..... | 10 |
| 1.2.1.- Plan asociativo..... | 10 |
| 1.2.1.1.- Teoría de la localización y de geografía económica..... | 11 |
| 1.2.1.2.- El modelo de Michael Porter..... | 11 |
| 1.2.1.3.- La asociatividad como estrategia competitiva..... | 13 |

| | |
|--|-----------|
| 1.2.1.4.- La asociatividad: alianza voluntaria para la competitividad | 15 |
| 1.2.2.- ESTRATEGIAS COMPETITIVAS | 18 |
| 1.2.2.1.- La competitividad y la estrategia empresarial | 25 |
| 1.2.2.2.- La calidad | 28 |
| 1.3.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL..... | 29 |
| 1.3.1.- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. | 30 |
| 1.3.2.- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones..... | 31 |
| 1.4.- MARCO REFERENCIAL..... | 33 |
| 1.4.1.- AREA DE ASENTAMIENTO HUMANO..... | 33 |
| 1.4.2.- ASPECTOS SOCIALES | 34 |
| 1.4.2.1.- EDUCACIÓN..... | 34 |
| 1.4.2.2.- SALUD..... | 34 |
| 1.4.2.3.- VIVIENDA..... | 35 |
| 1.4.3 ASPECTOS SOCIALES NEGATIVOS..... | 35 |
| 1.4.4.- GRANDES IMPACTOS NATURALES..... | 36 |
| CAPÍTULO II | 39 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 39 |
| 2.1 Diseño de la investigación | 39 |
| 2.2 Modalidad de la investigación. | 39 |
| 2.3 Tipo de investigación. | 40 |
| 2.4 Métodos de la investigación..... | 41 |
| 2.5 Técnicas de investigación | 42 |
| 2.6 Instrumentos de la investigación..... | 43 |
| 2.7 Población y muestra | 45 |

| | |
|---|-----------|
| CAPÍTULO III..... | 47 |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS..... | 47 |
| 3.1.- Análisis de resultados de la encuesta..... | 47 |
| 3.2.- Análisis de resultados de la entrevista..... | 60 |
| 3.3.- Análisis del mercado..... | 61 |
| CONCLUSIÓN..... | 71 |
| RECOMENDACIÓN..... | 72 |
| CAPITULO IV | 73 |
| LA PROPUESTA | 73 |
| 4.1.- PRESENTACIÓN | 73 |
| 4.2 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ASOCIATIVIDAD | 74 |
| 4.3.- OBJETIVO | 74 |
| 4.3.1-Objetivo General | 74 |
| 4.3.2.-Objetivo Especifico | 74 |
| 4.4.- FILOSOFÍA EMPRESARIAL | 74 |
| 4.5.- FODA | 76 |
| 4.6.- ESTRATEGIAS | 77 |
| 4.6.1.- PROYECTOS | 78 |
| 4.7 ASOCIATIVIDAD | 83 |
| 4.8.- MODELO DE MICHAEL PORTER | 84 |
| 4.8.1.- CINCO FUERZAS COMPETITIVAS..... | 85 |
| 4.8.2.- GESTIÓN DE PROYECTOS | 87 |
| 4.8.3.- PROCESO ASOCIATIVO..... | 88 |
| 4.9.- VENTAJAS DE LA COMPETITIVIDAD | 92 |
| 4.10.- FORMAS DE ASOCIARSE | 93 |

| | |
|---|-----|
| 4.11.- CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD..... | 93 |
| 4.12.- GANANCIAS DE LA ASOCIATIVIDAD..... | 94 |
| 4.13.- BENEFICIOS DE LA ASOCIATIVIDAD | 94 |
| 4.14.- OBSTÁCULOS PARA EL DESARROLLO DE LA ASOCIATIVIDAD . | 94 |
| 4.15.- PERFIL DE UN LÍDER | 95 |
| 4.16.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA..... | 97 |
| 4.16.1.- MODELO PROPUESTO PARA LA ASOCIATIVIDAD DE LOS APICULTORES DE SAN MARCOS. | 98 |
| 4.16.2.- DESCRIPCIÓN DE PUESTOS: | 99 |
| 4.17.- NIVELES QUE PRESENTA LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA..... | 104 |
| 4.18.- CANAL DE DISTRIBUCIÓN | 105 |
| 4.18.1.- PROCESO PRODUCTIVO DE LA MIEL DE ABEJA | 106 |
| 4.18.2.- Posicionamiento del mercado..... | 114 |
| 4.19.- PRESUPUESTO | 117 |
| 4.19.1 Estudio Financiero | 117 |
| 4.19.2 PRESUPUESTO DE VENTAS..... | 121 |
| 4.19.2.1 Materia Prima | 122 |
| 4.19.2.2 Mano De Obra Directa..... | 122 |
| 4.19.2.3 Gastos indirectos de fabricación | 122 |
| 4.19.3 GASTOS ADMINISTRATIVOS. | 123 |
| 4.19.3.1 Gastos de Ventas..... | 123 |
| 4.19.3.2 Gastos de Servicios..... | 124 |
| 4.19.4 CAPITAL DE TRABAJO..... | 124 |
| 4.19.5 VALOR DE DESECHO | 125 |
| 4.19.6 ESTRUCTURA DEL CAPITAL..... | 125 |

| | |
|--|------------|
| 4.19.7 FLUJO DE CAJA | 127 |
| 4.19.8 CALCULO DEL VAN | 129 |
| 4.19.9 CALCULO UTILIZANDO LA TIR..... | 129 |
| 4.19.10 ESTIMACION DE FLUJO DE CAJA SIN ASOCIATIVIDAD | 129 |
| 4.19.11 ANALISIS COMPARATIVO DE LOS FLUJOS SIN ASOCIATIVIDAD Y CON ASOCIATIVIDAD:..... | 130 |
| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES..... | 131 |
| CONCLUSIÓN..... | 132 |
| RECOMENDACIÓN..... | 133 |
| BIBLIOGRAFIA..... | 134 |
| ANEXO I: ENCUESTA..... | 138 |
| ANEXO II: ENTREVISTA..... | 141 |
| ANEXO III: ENCUESTAS - DEMANDA | 142 |
| ANEXO IV..... | 144 |
| FUNDAMENTACIÓN LEGAL | 144 |
| Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario | 145 |
| Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones..... | 146 |

INDICE DE GRÁFICOS

| | Pág. |
|---|------|
| Gráfico # 1 Diamante de la competitividad..... | 12 |
| Gráfico # 2 Cooperaciones..... | 47 |
| Gráfico # 3 Asociarse..... | 48 |
| Gráfico # 4 Normas de la actividad económica..... | 49 |
| Gráfico # 5 Personería natural y jurídica..... | 50 |
| Gráfico # 6 Esfuerzo conjunto..... | 51 |
| Gráfico # 7 Costo en la producción..... | 52 |
| Gráfico # 8 Bien común..... | 53 |
| Gráfico # 9 Beneficios en la producción y el mercado..... | 54 |
| Gráfico # 10 Capacitación..... | 55 |
| Gráfico # 11 Procedimiento y técnicas..... | 56 |
| Gráfico # 12 Recursos..... | 57 |
| Gráfico # 13 Comunicación..... | 58 |
| Gráfico # 14 Materia prima..... | 59 |
| Gráfico # 15 Presentación del producto..... | 61 |
| Gráfico # 16 Envase..... | 62 |
| Gráfico # 17 Color..... | 63 |
| Gráfico # 18 Marca..... | 64 |
| Gráfico #19 Precio..... | 65 |
| Gráfico # 20 Lugar de compra..... | 66 |
| Gráfico # 21 Ventas..... | 68 |

| | |
|---|-----|
| Gráfico # 22 Relación oferta – demanda..... | 69 |
| Gráfico #23 Las cinco fuerzas competitivas..... | 85 |
| Gráfico #24 Proceso asociativo..... | 87 |
| Gráfico #25 Estructura funcional..... | 97 |
| Gráfico #26 Estructura Organizacional..... | 98 |
| Gráfico #27 Estructura de la asociatividad..... | 103 |
| Gráfico #28 Diagrama de flujo del proceso..... | 106 |
| Gráfico #29 Colmenas..... | 108 |
| Gráfico #29 Análisis comparativo..... | 130 |

INDICE DE CUADROS

| | Pág. |
|--|------|
| Cuadro # 1 Variable independiente..... | 7 |
| Cuadro # 2 Variable dependiente..... | 8 |
| Cuadro # 3 Tipo de característica..... | 19 |
| Cuadro # 4 Liderazgo de bajo costo..... | 19 |
| Cuadro # 5 Posición competitiva..... | 23 |
| Cuadro # 6 Familias de San Marcos..... | 46 |
| Cuadro # 7 Cooperación..... | 47 |
| Cuadro # 8 Asociarse..... | 48 |
| Cuadro # 9 Normas de la actividad económica..... | 49 |
| Cuadro # 10 Personería natural y jurídica..... | 50 |
| Cuadro # 11 Esfuerzo conjunto..... | 51 |
| Cuadro # 12 Costo en la producción..... | 52 |
| Cuadro # 13 Bien común..... | 53 |
| Cuadro # 14 Beneficios en la producción y mercado..... | 54 |
| Cuadro # 15 Capacitación..... | 55 |
| Cuadro # 16 Procedimientos y técnicas..... | 56 |
| Cuadro # 17 Recursos..... | 57 |
| Cuadro # 18 Comunicación..... | 58 |
| Cuadro # 19 Materia Prima..... | 59 |
| Cuadro # 20 Presentación del producto..... | 61 |
| Cuadro # 21 Envase..... | 62 |

| | |
|---|-----|
| Cuadro # 22 Color..... | 63 |
| Cuadro # 23 Marca..... | 64 |
| Cuadro # 24 Producto..... | 65 |
| Cuadro # 25 Lugar de compra..... | 66 |
| Cuadro # 26 Asociaciones de apicultores a nivel nacional..... | 67 |
| Cuadro # 27 Producción de miel de abeja San marcos..... | 68 |
| Cuadro # 28 Relación oferta..... | 68 |
| Cuadro # 29 Relación oferta – demanda local..... | 69 |
| Cuadro # 30 Precios competencia..... | 70 |
| Cuadro # 31 Líneas de actuación de del sector apícola..... | 77 |
| Cuadro # 32 Proyectos..... | 78 |
| Cuadro # 33 Cronograma de Capacitación..... | 79 |
| Cuadro # 34 Estrategias de crecimiento..... | 80 |
| Cuadro # 35 Diagrama canal de distribución..... | 105 |
| Cuadro # 36 Presupuesto tesis..... | 117 |
| Cuadro # 37 Maquinarias y equipos..... | 118 |
| Cuadro # 38 Obras físicas..... | 119 |
| Cuadro # 39 Sueldos y salarios..... | 120 |
| Cuadro # 40 Presupuesto de ventas..... | 121 |
| Cuadro # 41 Gastos administrativos..... | 123 |
| Cuadro # 42 Gastos de venta..... | 124 |
| Cuadro # 43 Gastos de servicios básicos..... | 124 |
| Cuadro # 44 Capital de trabajo..... | 125 |

| | |
|--|-----|
| Cuadro # 45 Total inversión..... | 125 |
| Cuadro # 46 Capital propio..... | 126 |
| Cuadro # 47 Amortización de la deuda..... | 127 |
| Cuadro # 48 Flujo de caja con asociatividad..... | 128 |
| Cuadro # 49 Flujo de caja sin asociatividad..... | 129 |
| Cuadro # 50 Cronograma de actividades..... | 131 |

INDICE DE FOTO

| | Pág. |
|---|-------------|
| Foto # 1 Instalación de apiario..... | 107 |
| Foto # 2 Espátula..... | 109 |
| Foto # 3 Ahumador..... | 109 |
| Foto # 4 Cepillo..... | 109 |
| Foto # 5 Pinzas..... | 110 |
| Foto # 6 Cosecha y recolección..... | 110 |
| Foto # 7 Desoperculación..... | 111 |
| Foto # 8 Marcos llenos de miel..... | 111 |
| Foto # 9 Extracción o centrifugación..... | 112 |
| Foto # 10 Extracción de la miel..... | 112 |
| Foto # 11 Fuerza centrífuga..... | 112 |
| Foto # 12 Filtración..... | 113 |
| Foto # 13 Envasado etiquetamiento..... | 113 |

INDICE DE ANEXOS

| | Pág. |
|--|-------------|
| ANEXO I ENCUESTAS..... | 138 |
| ANEXO II ENTREVISTAS..... | 141 |
| ANEXOS III ENCUESTA DEMANDA..... | 142 |
| ANEXOS IV FUNDAMENTACIÓN LEGAL..... | 144 |
| ANEXOS V FIRMAS DE CAPACITACIONES..... | 148 |
| ANEXOS VI FOTOS..... | 152 |

INTRODUCCIÓN

La asociatividad tiende a consolidarse como una excelente opción para incrementar la competitividad de las empresas. Son muchas y de gran valor las razones por las cuales los microempresarios se vinculan a procesos asociativos, siendo estas para reducir costos, incrementar capacidad de producción, crear canales propios de mercadeo y comercialización, establecer marcas que identifiquen la producción de empresas asociadas, fortalecer la capacidad de negociación, complementar recursos, esfuerzos y potencialidades, para competir mejor.

El objetivo de este estudio es diseñar un plan asociativo mediante el estudio sistematizado que permita desarrollar estrategias competitivas, para los apicultores de miel de abeja en la comuna de San Marcos, parroquia Colonche, cantón Santa Elena.

La presente investigación está estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I Marco teórico, este capítulo considera el sustento teórico, el mismo que está conformado por el análisis descriptivo de las variables tanto independiente como dependiente; se examina el plan asociativo entre los apicultores que permite aprovechar y potencializar las fortalezas de cada una de ellas, desarrollar proyectos más eficientes y minimizar los riesgos individuales. Como también examina las estrategias competitivas, como un proceso a través del cual sirve para producir bienes y servicios que se requieren para satisfacer las necesidades. El estudio se fundamenta en la Legislación Ecuatoriana que norma la actividad productiva.

Capítulo II Metodología de la investigación, el diseño de investigación constituye el plan general de la investigación. En el estudio se aplicó el diseño no

experimental, en el cual se observaron los fenómenos tal y como ocurrieron naturalmente, sin intervenir en su desarrollo, el estudio fue de tipo descriptivo en lo que respecta a la investigación de campo con base a investigaciones bibliográficas y documentales. Se emplearon en la investigación los métodos deductivo e inductivo con el fin de observar su causa y efecto que inciden en el problema de estudio, la investigación se fundamentó en teorías, leyes que sirvieron de soporte para el desarrollo del estudio.

Las técnicas de investigación aplicadas en este estudio fueron las entrevistas y encuestas.

Capítulo III Análisis de resultados, este capítulo comprende el análisis de las encuestas, entrevistas, concluyendo que los apicultores no tienen la cultura de asociarse, ya sea por el desconocimiento de los beneficios, o porque no ha habido la motivación suficiente para organizarse, limitando su actividad económica al desarrollo, los apicultores no cuentan individualmente con los recursos necesarios para la producción y comercialización.

Capítulo VI La propuesta, se refiere a la solución del problema como es, un plan asociativo para los apicultores de miel de abeja de la comuna de San Marcos, parroquia Colonche, como medio de cooperación entre los apicultores, mediante la aplicación de estrategias que orienten a la producción y comercialización de la actividad apícola.

MARCO CONTEXTUAL

TESIS

PLAN ASOCIATIVO PARA LOS APICULTORES DE MIEL DE ABEJA DE LA COMUNA DE SAN MARCOS, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2013.

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los productores de miel de abeja de la comuna de San Marcos, carecen de visión estratégica y capacidad para planear a corto y a largo plazo, así mismo carecen de innovación tecnológica, por falta de recursos, y por no contar con el espíritu innovador necesario; otros de los problemas que se ven expuestos los productores de miel de abeja, es la falta de capacitación al no poder divisar las ventajas a largo plazo que puede generar la misma, en lo que concierne a la producción y ventas del producto.

Los pequeños apicultores de la comuna San Marcos perteneciente a Colonche, venden su producto al granel, generalmente de manera rústica, en botellas descartables de bebidas alcohólicas, que no garantizan seguridad ni higiene.

En la búsqueda de las estrategias más viables para enfrentar los problemas que presentan los apicultores de San Marcos, se puede apelar a un conjunto de opciones, como son las estrategias colectivas que involucran a todos los participantes, la acción de una repercute sobre otras en diferentes grados.

La necesidad de diseñar y adelantar estrategias colectivas pasa a ser, no solamente una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas individuales y conjuntas, sino que puede llegar a constituir un requisito básico de supervivencia para los productores de miel de abeja de esta zona, incluso alguna de las estrategias individuales tendrán éxito en la medida que ellas sean complementadas con estrategias colectivas.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué forma incide un plan asociativo para la competitividad y calidad de la miel de abeja en los apicultores de la Comuna San Marcos?

SISTEMATIZACIÓN

¿Cuál es el modelo teórico en el que se basará la conformación de la asociación de apicultores de San Marcos?

¿Existirá en los apicultores falta de interés de asociarse?

¿La asociatividad será un medio para el desarrollo de los apicultores de San Marcos?

¿Cuál sería la solución al deficiente problema identificado en los productores de miel de abeja?

JUSTIFICACIÓN

En la comuna San Marcos perteneciente a Colonche, se puede apreciar de cerca la apicultura, actividad que constituye una fuente de ingresos para sus habitantes. De forma natural, en este sector se lleva adelante el proceso de crianza y reproducción de abejas para la producción de miel, la misma que se encuentra limitada por no contar con los recursos necesarios para la producción y comercialización del producto.

La asociatividad tiene como objetivos, optimizar costos de producción y comercialización, compartir tecnología y conocimiento, mejorar la calidad, incrementar el poder de negociación frente a proveedores-clientes, y optimizar los márgenes de rentabilidad. Para alcanzar estos objetivos se analizó la figura asociativa para el mejoramiento productivo y de comercialización para los apicultores, como estrategia de trabajo asociado entre los mismos; en donde cada microempresario decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros para la búsqueda de un objetivo común manteniendo su autonomía.

El modelo pretende desarrollar procesos de producción y comercialización, de acuerdo con los retos que le impone el mercado. El Modelo de Asociatividad desarrollado genera beneficios económicos y no económicos a los apicultores participantes, les permite mejorar sus niveles de competitividad y asegurar su

perdurabilidad. Cabe resaltar que el modelo desarrollado se ha basado en las necesidades y carencias de los apicultores participantes.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar un plan asociativo mediante el estudio sistematizado que permita desarrollar estrategias competitivas, a los apicultores de miel de abeja en la comuna de San Marcos, parroquia Colonche, cantón Santa Elena.

Objetivos específicos

- ✓ Analizar el modelo teórico en la que se basará la conformación de la asociación de apicultores de San Marcos.
- ✓ Determinar en los productores el interés y la necesidad por asociarse.
- ✓ Analizar los resultados de las técnicas aplicadas para la asociatividad de los apicultores.
- ✓ Proponer un modelo asociativo para los productores de miel de abeja de San Marcos.

HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

El diseño del plan asociativo permitirá desarrollar estrategias competitivas en los apicultores de la comuna San Marcos, parroquia Colonche, cantón Santa Elena.

CUADRO # 1

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

| Variable. I | Definición Conceptual | Dimensiones | Indicador | Ítems | Instrumentos |
|-----------------|---|---------------------------|--------------------------------|--|--------------|
| Plan asociativo | Es un mecanismo de cooperación entre personas en donde cada participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. | Mecanismo de cooperación. | Participación de los asociados | ¿Existe cooperación entre los apicultores? ¿Los apicultores están interesados en asociarse para desarrollar su negocio? | Observación |
| | | Independencia Jurídica | Ámbito Legal | ¿Conoce sobre las normas existentes, relacionadas a su actividad económica? ¿Usted sabe si es igual trabajar como una persona natural que como una persona jurídica? | |
| | | Autonomía Gerencial | Toma de decisiones | ¿Considera usted que al tomar decisiones se generan soluciones y alternativas en la organización? ¿Considera usted que un proceso de toma de decisiones requiere de un conjunto de fases que los negocios deben seguir para incrementar la probabilidad de que sus elecciones sean lógicas y óptimas? | |
| | | Esfuerzo conjunto | Poder en grupo | ¿Considera usted que el esfuerzo conjunto logra desarrollar objetivos específicos del negocio? ¿Cree usted que el esfuerzo conjunto minimiza el costo en la producción? | Encuestas |
| | | Objetivo Común | Producción y mercado | ¿Considera usted que es importante asociarse por un bien común? ¿Considera usted que al organizarse los apicultores alcanzan objetivos tanto en la producción como en el mercado? | Entrevistas |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejueguen

CUADRO #2

VARIABLE DEPENDIENTE

| Variables | Definición Conceptual | Definición Operacional/ Dimensiones | Indicador | Ítems | Instrumentos |
|----------------------------------|---|-------------------------------------|-------------------|--|--------------|
| V.D. Estrategias competitivas | Se basan en el mejoramiento continuo para alcanzar la calidad de un producto, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos en los rivales, tener una mejor ubicación geográfica diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia. | Mejoramiento Continuo | Calidad | ¿Considera usted que es importante capacitarse para obtener competencias en estructuras y procesos para la dirección y el control de la organización? | Observación |
| | | Servicio Superior | Menores Costos | ¿El procedimiento y las técnicas son las adecuadas para la producción y comercialización? ¿Cuenta usted con los recursos necesarios para la producción de la miel de abeja? | Encuestas |
| | | Ubicación Geográfica | Mejor Rendimiento | ¿Existe comunicación entre los apicultores del sector? ¿Existe materia prima suficiente para producir el producto? | Entrevistas |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

CAPITULO I

MARCO TEORICO

1.1.- Antecedentes del tema

Los modelos asociativos constituyen una estrategia que permite lograr el desarrollo sustentable de la Pequeña y Mediana Empresa, especialmente, en un contexto tan complicado como el que vive actualmente Ecuador.

Para lograr que estos modelos logren una masificación tal que generen un cambio en la situación socioeconómica del país, primero es necesario lograr un cambio muy importante en la cultura PYME nacional. El pequeño empresario Ecuatoriano no está acostumbrado a cooperar con otros, y la mayoría de las relaciones que concibe con sus pares son de competencia, no de cooperación. Y la solución a estos problemas, en gran parte (como sucede con la gran mayoría de los problemas que vive el país), se soluciona por medio de la educación, en este caso, del empresariado.

MERLINSKY, María Gabriela (2008) existe una cantidad importante de experiencias exitosas en esta materia, pero en general son desconocidos para el propietario de una pequeña empresa y para la sociedad en general. Por lo tanto, no se generan inquietudes al respecto, ni “efecto contagio”.(pag. 39)

Es imprescindible que el Estado, las asociaciones empresariales, y demás instituciones continúen poniendo énfasis en el desarrollo de los modelos de la PYME, que permiten sacar un gran provecho de la sinergia generada por el intercambio de experiencias. Y es también responsabilidad de los profesionales asesores de estas empresas fomentar y participar en estos proyectos de forma activa, e incluso promoviendo nuevos espacios de reunión.

1.2.- Fundamentación teórica

1.2.1.- Plan asociativo

MERLINSKY, María Gabriela (2008) la importancia que tienen los modelos de asociatividad como estrategia para afrontar los principales problemas que enfrentan las PYMES, tales como el acceso a recursos financieros, la penetración en mercados locales e internacionales y la innovación y producción de nuevos productos.

Resulta de gran consideración analizar los diferentes mecanismos que cuentan las PYMES para hacer frente a las distintas fases del ciclo económico, uno de los cuales es la asociatividad. Este mecanismo se entiende como una estrategia de colaboración colectiva que persigue la creación de valor a través de la acumulación de objetivos comunes, los cuales contribuyen a superar la escasez de escalas individuales e incrementar la competitividad, herramienta que es necesaria para la supervivencia de las pequeñas y medianas empresas.(pag. 50)

ALLAIRE, Iván, (2009) las características estructurales de las PYMES, como su tamaño, su estructura de inversión y de capital, entre otras, hacen que cada vez sea más difícil llevar a cabo la incorporación de tecnologías, la penetración a nuevos mercados e innovación en sus productos y servicios que garanticen su permanencia y estabilidad dentro del mercado.

En este sentido, la asociatividad entre empresas permite aprovechar y potencializar las fortalezas de cada una de ellas, desarrollar proyectos más eficientes y minimizar los riesgos individuales. Entre otros beneficios que las PYMES obtienen de la asociatividad se encuentran: integración de diferentes canales de comercialización; obtención de economías de escala; ampliación de los horizontes económicos con menores inversiones que las necesarias en forma individual; acceso a tecnologías de punta, con menor inversión individual; mayores posibilidades de crédito al contar con mejores garantías, y disminución

de costos fijos, como por ejemplo los de administración, o los de asesoramiento legal y contable.(pag. 65).

Luis Héctor Perego (2010) la asociatividad “es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes, para la búsqueda de un objetivo común”

Diversos enfoques teóricos intentan responder la pregunta de ¿por qué se forman y desarrollan las asociaciones productivas?, a continuación se presentan dos de las principales teorías que tratan de dar respuesta a esta pregunta. (pag. 58)

1.2.1.1.- Teoría de la localización y de geografía económica

MERLINSKY, María Gabriela (2008) Esta teoría trata de explicar por qué las actividades suelen concentrarse en ciertas áreas y no se distribuyen en forma aleatoria. Es conocido que este enfoque hace hincapié en el peso relativo del costo de transporte en el costo final, lo que explicaría por qué algunas actividades suelen ubicarse preferentemente cerca de los recursos naturales, otras se localizan cerca de los mercados que van a abastecer, en tanto que otras pueden establecerse en cualquier lugar. Menos conocido, pero de creciente importancia, es que este enfoque subraya, asimismo las interdependencias de la materia prima y el producto procesado y también los subproductos, que hacen más fácil coordinar sus movimientos en una sola ubicación. (pag. 56).

1.2.1.2.- El modelo de Michael Porter

Este autor sostiene en su obra “la ventaja competitiva de las naciones” que la diversidad e intensidad de las relaciones funcionales entre empresas explican la formación de un complejo productivo y su grado de madurez. Estas relaciones se refieren a los cuatro puntos del diamante, es decir, de las relaciones de apoyo, con

productores de insumos complementarios y con proveedores de insumos y factores especializados.

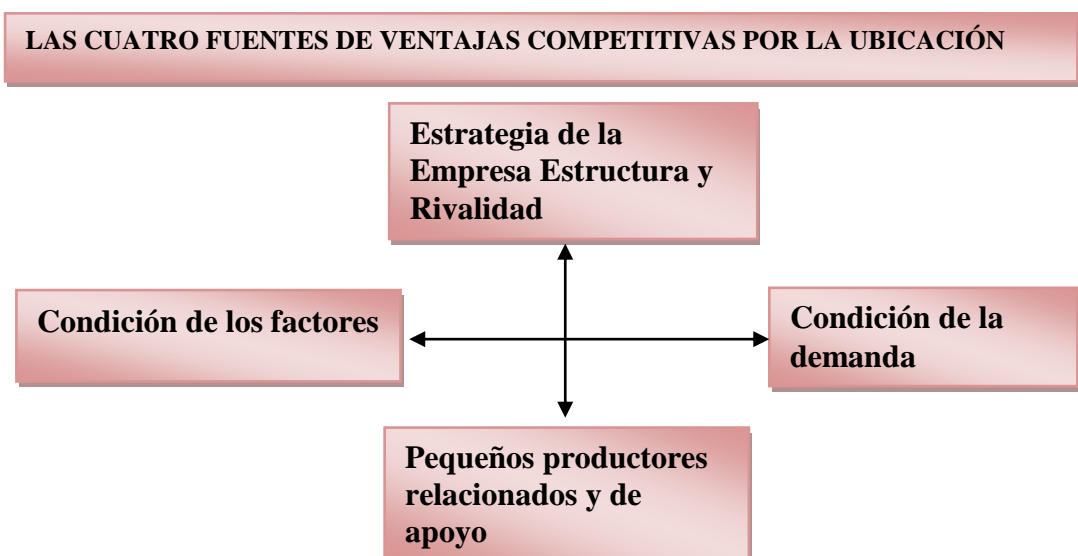
El “diamante” de la competitividad: Condiciones básicas para la formación de asociaciones.

El enfoque conceptual que aquí se expone, se destacan cuatro aspectos básicos en el clima de negocios que determinan las ventajas competitivas de las empresas. Al operar de forma simultánea en el tiempo y en el espacio, estos aspectos crean las condiciones para la formación y el desarrollo de las asociaciones en determinados lugares.

Son los siguientes:

- Las condiciones de los factores.
- La estructura de los microempresarios apicultores, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre sí.
- Las condiciones de la demanda.
- La situación de los apicultores relacionados y de apoyo.

GRÁFICO # 1 DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD



Fuente: Michael Porter
Elaborado por: Valeria Montenegro

La forma como se manifiestan esas fuentes de competitividad y cómo interactúan entre sí, permite explicar cómo hacen las empresas para generar, mantener, o perder sus ventajas competitivas. Al poner la atención en estos aspectos, se está reconociendo que las empresas no existen en una especie de vacío social, sino que operan en entornos geográficos, económicos, sociales y culturales específicos, y que el análisis de sus estrategias de competitividad actuales o potenciales, debe considerar ciertas características esenciales de esos entornos, para que tenga un verdadero poder explicativo.

Es por ello que las categorías de análisis de las empresas individuales, como pueden ser las cuatro vías para el aumento de la productividad, no bastan para entender cómo fue que una empresa determinada desarrolló su competitividad.

Antes, es preciso analizar las condiciones de la competitividad que existen en el clima de negocios de la empresa, un clima de negocios que suele estar estructurado por complejas redes de relaciones entre empresas y organizaciones públicas y privadas. Los cuatro aspectos que se destacan permiten encontrar y comprender los determinantes esenciales de la competitividad, dentro de la multiplicidad de relaciones, actores y causas que actúan en el clima de negocios.

1.2.1.3.- La asociatividad como estrategia competitiva

PINEDA Carlos Julio, (2009) manifiesta que la asociatividad como estrategia es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. Los objetivos comunes pueden ser coyunturales, tales como la adquisición de un volumen de materia prima, o generar una relación más estable en el tiempo como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común o el acceso a un financiamiento que requiere garantías que son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes. (pag. 79)

Es esfuerzo conjunto de los participantes en la asociatividad puede materializarse de distintas formas, desde la contratación de un agente de compras o vendedor pagado conjuntamente, hasta la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio que permita acceder a financiamiento con requisitos de garantías, o para la comercialización de productos.

GARCÍA C.E., (2010) indica que el término asociatividad surge como uno de los mecanismos de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización de las economías nacionales. La globalización económica está redefiniendo los procesos de manufactura al localizar las fábricas en diferentes partes del mundo, abriendo oportunidades pero también significando amenazas para las PYME, las cuales además de verse presionadas a cambiar sus paradigmas gerenciales requieren diseñar nuevos mecanismos de interrelación con el entorno.

En la búsqueda de las estrategias más viables para enfrentar la competencia derivada de las aperturas, directivos de las empresas, independientemente del tamaño de éstas, pueden apelar a un conjunto de opciones las cuales se clasifican en dos grandes categorías, no excluyentes: las individuales y las colectivas. Las estrategias individuales son de la absoluta discrecionalidad de la gerencia, mientras que las colectivas requieren el concurso de numerosos participantes al menos más de dos.

Las estrategias individuales que pueden emplear las empresas está el mejoramiento continuo y reingeniería, se encuentran otras menos divulgadas y analizadas como la de ingeniería de reversa o inversa. (pag.49)

La necesidad de diseñar y adelantar estrategias colectivas pasa a ser no solamente una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas individuales y conjuntas sino que puede llegar a constituir un requisito básico de sobrevivencia para las PyME. Incluso alguna de las estrategias individuales tendrán éxito en la medida que ellas sean complementadas con estrategias colectivas.

1.2.1.4.- La asociatividad: alianza voluntaria para la competitividad

La introducción efectuada anteriormente, permite ubicar con mayor precisión lo que debería entenderse por asociatividad, despojando a este término de falsas expectativas que pudieran conducir en el futuro a una frustración.

Seis distinciones importantes tienen la asociatividad, a saber:

- 1) Es una estrategia colectiva.
- 2) Tiene carácter voluntario.
- 3) No excluye a ninguna empresa por el tipo de mercado en el cual opera.
- 4) Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes.
- 5) Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales.
- 6) Es exclusiva para pequeñas y medianas empresas.

La asociatividad permite el esfuerzo colectivo de varias empresas que se unen para solventar problemas comunes y se lleva a cabo mediante la acción voluntaria de los participantes, no siendo forzada la cooperación por ninguna empresa en particular. La decisión de intentar la asociatividad puede ser estimulada por instituciones ajenas a las empresas, como el Estado o los gremios empresariales, pero en definitiva son las empresas las que deben llevarla a cabo. De acuerdo a esta característica la asociatividad se asemeja a una red horizontal pero se diferencia de ésta en que no hay restricciones para la afiliación. En las redes horizontales la cooperación se busca entre empresas que atienden al mismo mercado.

Otra distinción importante de la asociatividad es el alto grado de autonomía gerencial que mantienen los participantes después de adoptar la decisión. Por ejemplo, la manera de emplear los recursos o beneficios obtenidos a partir de la asociatividad es de la incumbencia exclusiva de cada empresa, la cual debe responder ante el resto de participantes por la cuota parte de los esfuerzos que le corresponde. La autonomía gerencial es un rasgo también presente en las redes

horizontales, pero en esta la afiliación, como ya se mencionó, está restringida a quienes comparten el mismo mercado. La posibilidad de mantener un alto grado de autonomía gerencial puede constituir uno de los principales estimuladores al desarrollo de la asociatividad en el futuro. Bajo esta modalidad los directivos de las empresas no son obligados a compartir información que estimen confidencial para sus compañías, como en el caso de la cooperación compulsiva de las redes verticales, o las exigencias de las alianzas estratégicas.

Una distinción adicional de la asociatividad es el carácter amplio de actividades de cooperación que puede abarcar. La asociatividad se puede establecer para múltiples propósitos desde el financiamiento hasta la investigación conjunta de determinado problema y, al mismo tiempo, abarcar las diferentes etapas de los procesos básicos de las empresas, a saber, diseño, manufactura, comercialización, servicio post-venta, entre otros. En principio, no hay limitación del ámbito de la cooperación en la asociatividad como sí lo hay tanto en las redes verticales como en las horizontales. En las redes verticales el ámbito de la cooperación está determinado, como ya se ha mencionado, por los intereses específicos de la cadena de producción o incluso por los intereses estratégicos de las empresas líderes. En las redes horizontales, la cooperación está restringida a los límites impuestos por los mercados en los cuales operan las redes. En la asociatividad tampoco hay restricciones para la participación en cuanto al tipo de actividad que desempeñe la empresa participante.

La última distinción señalada de la asociatividad es que ella constituye un mecanismo de agregación de intereses exclusivo para las pequeñas y medianas empresas. Las grandes empresas apelan a la cooperación a través de alianzas estratégicas y aun cuando una misma empresa pueda mantener múltiples alianzas estratégicas siempre cada una de ellas es un acuerdo específico entre dos partes y no hay, en consecuencia, el carácter colectivo.

Las características de la asociatividad le otorgan a este mecanismo de cooperación inter-empresas una alta flexibilidad de afiliación, operación y ámbito de acción

que puede ser empleado tanto por empresas insertadas en redes verticales u horizontales, o incluso para aquéllas que no pertenezcan a ninguna red.

Una empresa pequeña en particular puede estar simultáneamente empleando tanto la estrategia colectiva de la asociatividad como la de la integración en una red de producción. Las exigencias gerenciales, tecnológicas y financieras, entre otras, pueden ser, sin embargo, diferentes.

Dentro de las modalidades de la asociatividad se puede dar el caso de que las empresas participantes también integren una red horizontal de producción, donde todas ellas elaboran los mismos productos para un mismo mercado (cliente). En esta situación prevalece la independencia jurídica y cada empresa participante es responsable ante sus clientes por la calidad y condiciones de entrega de sus productos.

Como síntesis podemos decir que para lograr el estado de competitividad perfecta es necesario operar bajo entradas gratuitas al mercado, lo cual implica excluir condiciones tales como:

- Altos costos de entrada para nuevos entrantes,
- Falta de reconocimiento de marca,
- Pobres canales de distribución,
- Recursos escasos (o ya capturados por los líderes).
- A estas condiciones podemos agregar otras, captadas de múltiples experiencias en diferentes sectores y regiones, tales como:
 - Conocimiento de las necesidades de los clientes y de nuevas oportunidades de los mercados internacionales.
 - Costos de productos diversos a los clientes.
 - Inventarios para satisfacer la inestabilidad de la demanda y la desconfianza de los proveedores.
 - Demoras para la penetración en el mercado.
 - Demoras en la entrega de órdenes.

- Ciclos de ventas (lenta selección de alternativas, sin información detallada, ni políticas claras de retornos, etc.).
- Certificados de calidad, de procesos, de servicios, etc. y costosas capacitaciones de los programas masivos.

1.2.2.- ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

AKTOUF, Omar, (2010). Menciona que una compañía tiene ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurar a los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas. Existiendo muchas fuertes de ventajas competitivas: elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menor costo en los rivales, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia. (pag.45)

AKTOUF, Omar, (2010) indica que la estrategia competitiva consiste en lo que está haciendo una compañía para tratar de desarmar las compañías rivales y obtener una ventaja competitiva. La estrategia de una compañía puede ser básicamente ofensiva o defensiva, cambiando de una posición a otra según las condiciones del mercado. En el mundo las compañías han tratado de seguir todos los enfoques concebibles para vencer a sus rivales y obtener una ventaja en el mercado.

Los tres tipos genéricos de estrategia competitiva son:

- 1) Luchar por ser el productor líder en costos en la PYME (El esfuerzo por ser productor de bajo costo).
- 2) Buscar la diferenciación del producto que se ofrece respecto al de los rivales (Estrategia de diferenciación).
- 3) Centrarse en una porción más limitada del mercado en lugar de un mercado completo (Estrategias de enfoques y especialización). (pag. 46)

CUADRO # 3 TIPO DE CARACTERÍSTICA

- **Objetivo estratégico**
- **Base de la ventaja competitiva**
- **Línea de productos**
- **Enfoque de producción**
- **Enfoque de MKT**
- **Conservación de la estrategia**

Fuente: Belamaric, y Cuevas, Rafael, (2009)

Elaborado por: Valeria Montenegro

CUADRO # 4 LIDERAZGO DE BAJO COSTO

- **Una amplia muestra representativa del mercado.**
- **Costos más bajos que los competidores.**
- **Un buen producto básico con pocos elementos superfluos.**
- **Reducción de costos sin sacrificar calidad aceptable.**
- **Transformar las características del producto para su bajo costo.**
- **Precios económicos/ buen valor**

Fuente: Belamaric, y Cuevas, Rafael, (2009)

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Diferenciación

- Una amplia muestra representativa del mercado.
- Capacidad de ofrecer algo distinto a los competidores.
- Muchas variaciones en los productos.
- Inventar formas de crear valor para los compradores.
- Integrar características que estén dispuestos a pagar los clientes.
- Usar características para crear una reputación e imagen de la marca

Enfoque

- Nicho de mercado limitado.
- Costo bajo al atender el nicho.
- Adapta las necesidades especializadas del segmento objetivo.
- Adaptada al nicho.
- Comunica la capacidad a satisfacer requerimientos de comprador.
- Dedicarse totalmente a la satisfacción del nicho.

Estrategias de enfoque y especialización

Consisten en la selección de un nicho de mercado donde los compradores tienen preferencias o necesidades específicas. El nicho se puede definir por exclusividad geográfica, por requerimientos especializados para el uso del producto o por atributos especiales del producto que solo atraerán a los miembros del nicho.

Las estrategias de enfoque son atractivas cuando:

- Los segmentos con un gran crecimiento rápido son suficientemente grandes para ser rentable, pero lo suficientemente pequeños para no interesar a los grandes competidores.
- Ningún otro rival se está concentrando en el segmento, y
- Los compradores del segmento requieren productos especiales de experiencia o uso.

La capacidad de la compañía con enfoque impone barreras de entrada, por lo que otras compañías que no pertenecen al nicho, encuentran muy difícil ingresar a él.

Las 6 maneras básicas para montar ofensivas estratégicas son:

1) Ataque a los puntos fuertes de los competidores:

Para tener éxito, el iniciador necesita contar con las suficientes fuerzas y recursos para adquirir por lo menos una participación en el mercado de los rivales objetivo.

2) Ataque a los puntos débiles de los competidores:

Tiene mayores probabilidades de éxito retar a los rivales donde son más vulnerables que retarlos donde son más fuertes, en especial si el retador tiene ventajas en las áreas donde los rivales son débiles.

3) Ataque simultaneo en muchos frentes.

Es lanzar una gran ofensiva competitiva que incluye varias iniciativas importantes, para tratar de desequilibrar al rival, distraer su atención y forzarlo a canalizar sus recursos a fin de proteger todos sus frentes simultáneamente.

4) Ofensivas laterales

Evitan las confrontaciones directas y en lugar de ello se concentra en los atributos innovadores de los productos, los avances tecnológicos y la entrada temprana en los mercados geográficos menos competidos.

5) Ofensivas tipo guerrilla

Están adaptadas para los pequeños retadores que no cuentan ni con los recursos ni con la visibilidad en el mercado para montar un ataque a toda escala contra las compañías.

6) Golpes de apropiación

Crean una ventaja competitiva al colocar al agresor en una posición competitiva primordial a la cual no tienen acceso los rivales o frente a la cual se sienten desalentado y no la tratan de igualar.

Es importante considerar estas estrategias en nuestro trabajo de estudio ya que permite visualizar un panorama general de los aspectos relevantes que tienen los apicultores y que nos orienta a aplicar la estrategia de enfoques y especialización de Michael Porter para participar de manera eficiente en el mercado como proveedor de una empresa no importando su origen o tamaño, en lo que se refiere a la producción y comercialización de la miel de abeja.

Los apicultores de la comuna San Marcos podrían ejecutar una estrategia de enfoque apuntando a un nicho que requiera de las cualidades saludables de endulzamiento de la miel de abeja.

Estrategias defensivas

En los mercados competitivos y globalizados, todas las compañías están sujetas de sufrir ataques de sus competidores. Los ataques suelen ser de dos tipos por empresas nuevas o por empresas que buscan reponerse en el mercado.

El propósito de la estrategia defensiva es disminuir el riesgo de ataque y debilitar el impacto de los niveles.

Aunque por lo regular la estrategia defensiva no aumenta la ventaja competitiva de una compañía.

Existen varias formas de proteger la posición competitiva de una empresa:

CUADRO # 5 POSICIÓN COMPETITIVA

- **Ampliar líneas de productos de las compañías para ocupar los nichos y las brechas vacantes que podrían tomar los retadores.**
- **Introducir modelos o marcas que concuerden con los módulos de la competencia.**
- **Mantener precios bajos en dichos modelos.**
- **Firma de acuerdos exclusivos con proveedores y distribuidores.**
- **Capacitación barata o libre de costo.**
- **Promociones en ofertas, cupones y descuentos oportunos.**
- **Reducir los tiempos de entrega.**
- **Aumentar las coberturas de garantías.**
- **Patentar tecnologías alternativas.**
- **Firmar contratos exclusivos con todos los proveedores.**
- **Evitar a los proveedores que dan servicios a los competidores.**
- **Desafiar a los productos y prácticas de los rivales en los procedimientos legales.**

Fuente: Belamaric, y Cuevas, Rafael, (2009)

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen.

Los movimientos de este tipo no solo refuerzan la posición actual de una compañía, sino también presentan a los competidores un objetivo.

Una buena defensa implica ajustarse con rapidez a las cambiantes condiciones de la industria y, a veces, dar el primer paso para obstruir o dificultar los movimientos de los posibles agresores. Siempre es preferible una defensa móvil a una estacionaria. Un segundo enfoque de la estrategia defensiva incluye el envío de señales de contra defensivas fuertes en caso de que el retador ataque. Se pueden enviar señales a los posibles retadores por medio de:

- Anunciar públicamente el compromiso de mantener la participación actual del mercado.

- Anunciar públicamente los planes de aumentar la capacidad de producción a fin de satisfacer el crecimiento de la demanda.
- Proporcionar por adelantado información acerca de un nuevo producto o nueva tecnología o los planes de introducir nuevas marcas, esperando que los retadores retrasen sus movimientos hasta que confirmen las acciones anunciadas.
- Comprometer públicamente a la compañía con una política de igualar los precios o términos ofrecidos por los competidores.
- Dar una sólida respuesta a los movimientos de los competidores débiles para aumentar la imagen de la compañía de ser un defensor duro.

Ventajas y desventajas de dar el primer paso

Con frecuencia es igualmente saber cuándo hacer el movimiento estratégico que cual movimiento hacer.

El momento es especialmente importante cuando existen ventajas y desventajas de dar el primer paso.

Ser el primero en iniciar el movimiento estratégico puede tener un buen resultado cuando:

- El ser pionero ayuda a construir la imagen y reputación de la compañía ante los compradores.
- Los compromisos oportunos con el abastecimiento de materias primas, nueva tecnología, canales de distribución, pueden producir una ventaja de costos absoluto sobre los rivales.
- Los clientes que compran por primera vez se mantienen completamente leales a las compañías pioneras al repetir sus compras.
- El dar el primer paso constituye un golpe de apropiación haciendo que la invitación sea difícil o poco probable.

Sin embargo el enfoque de esperar y ver no siempre acarrea un castigo en la capacidad competitiva. Al dar el primer paso se pueden correr más riesgos ya que las desventajas surgen cuando:

- El liderazgo pionero es mucho más costoso y al líder se le acumulan los efectos de la experiencia.
- El cambio tecnológico es tan rápido que las inversiones iniciales pronto se vuelven obsoletas es sencillo para los que llegan después ya que cuentan con procesos más eficientes.

Los que hacen los movimientos posteriores pueden copiar con facilidad e incluso superar las habilidades y el conocimiento desarrollados por los líderes del mercado por lo tanto una buena elección del momento oportuno es un ingrediente importante para decidir si es preferible ser agresivo o cauteloso.

1.2.2.1.- La competitividad y la estrategia empresarial

La competitividad no es producto de una improvisación; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Si la organización desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, incluidos en el marco del proceso de "planificación estratégica".

La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los equipos que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Ventajas y desventajas de incorporar la competitividad

El mejoramiento continuo que se aplica regularmente, permite que las organizaciones puedan integrar las nuevas tecnologías a los distintos procesos, lo

cual es imprescindible para toda organización. Toda empresa debe aplicar las diferentes técnicas administrativas que existen y es muy importante que se incluya el mejoramiento continuo.

Ventajas

Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos competitivos.

Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.

Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas o sea los productos son de mejor calidad.

Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.

Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.

Permite eliminar procesos repetitivos de poco rendimiento evitando así gastos innecesarios.

Desventajas

Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.

Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.

En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el mejoramiento continuo se hace un proceso muy largo.

La Estrategia Competitiva

Competitividad es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación, está relacionada fuertemente a productividad: Para ser productiva, la asociación de los apicultores de miel de abeja, las inversiones en capital y los recursos humanos tienen que estar completamente integrados, ya que son de igual importancia.

Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de:

- La estructura de la asociación.
- Las condiciones y los factores de la demanda.
- Los servicios de apoyo asociados.

Es de suma importancia que la alta directiva asuma un papel clave en cuanto a la redacción de cada una de las directrices de la empresa, relacionadas directamente con la calidad y el mejoramiento continuo.

La labor del presidente es dar a conocer y comunicar por escrito las debidas directrices de manera clara y precisa; y darle la correspondiente responsabilidad a cada uno de los ejecutivos con el objeto de cumplir con todas las directrices y políticas establecidas por la compañía. En ocasiones el mejoramiento de la calidad requiere de importantes modificaciones a las políticas en vigor.

Luego de que la asociación adquiriera el compromiso de implantar el proceso de mejoramiento, es necesario emprender un buen sondeo general con relación a opiniones de gerentes y empleados. El principal propósito de dicho sondeo, consiste en establecer la línea de partida del proceso y poder facilitar la identificación de las oportunidades de mejoramiento.

1.2.2.2.- La calidad

La calidad es una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales.

Para lograr la plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

Importancia de la calidad total

La calidad total en la organización de una empresa, debe ser el nervio y motor de la misma; si de verdad la empresa desea alcanzar el éxito debe cimentarse en estas dos palabras.

El mensaje de la calidad total debe ser comunicado a tres audiencias que son complementarias entre sí:

- Los Trabajadores.
- Los Proveedores; y,
- Los Clientes.
- Los fundamentos de la calidad total son los siguientes:
- El objetivo básico: la competitividad

- El trabajo bien hecho.
- La Mejora continuada con la colaboración de todos: responsabilidad y compromiso individual por la calidad.
- El trabajo en equipo es fundamental para la mejora permanente.
- Comunicación, información, participación y reconocimiento.
- Prevención del error y eliminación temprana del defecto.
- Fijación de objetivos de mejora.
- Seguimiento de resultados.
- Indicadores de gestión.
- Satisfacer las necesidades del cliente: calidad, precio, plazo.

1.3.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Constitución de la República del Ecuador del 2008

El estudio tiene sus bases jurídicas en las normas Constitucionales, Principios y Leyes que rigen el accionar de la sociedad; entre las normas constitucionales tenemos las siguientes:

Art. 66, numeral 15 establece. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental; reconociendo así, el derecho a la libre asociación para alcanzar un fin común.

Art. 319 expresa que se reconoce diversas formas de organización de la producción de la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El sistema económico en nuestro país, es social y solidario, y se reconoce al ser humano como sujeto tendente a una dependencia dinámica, cuyo objeto es garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el desarrollo personal.

Art. 311 señala que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro y que las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

1.3.1.- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

La Constitución del Ecuador substancia los principios en la que se fundamenta la economía popular y solidaria en nuestro país, y es así que se crea la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en el cual se define la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Esta Ley establece que, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento.

Objetivos de esta Ley:

- Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;

- Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;

Principios que rigen esta Ley.-

- La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- El comercio justo y consumo ético y responsable;
- La equidad de género;
- El respeto a la identidad cultural;
- La autogestión;
- La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

1.3.2.- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

El objeto de este Código es regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir.

Este Código establece en su artículo 1, que se rigen para la presente normativa las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

El Art. 2, indica que se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

Fines de esta legislación:

- Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente;
- Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;

Definición y Clasificación de las MIPYMES de acuerdo a la presente legislación

La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

Art. 54.- Institucionalidad y Competencias.

- Propiciar la participación de universidades y centros de enseñanza locales, nacionales e internacionales, en el desarrollo de programas de emprendimiento y producción, en forma articulada con los sectores productivos, a fin de fortalecer a las MIPYMES;
- Promover la aplicación de los principios, criterios necesarios para la certificación de la calidad en el ámbito de las MIPYMES,
- Impulsar la implementación de herramientas de información y de desarrollo organizacional, que apoyen la vinculación entre las instituciones públicas y privadas que participan en el desarrollo empresarial de las MIPYMES.

1.4.- MARCO REFERENCIAL

La comuna San Marcos se encuentra ubicada en la parte norte de la Provincia de Santa Elena, Cantón Santa Elena, Parroquia Colonche, el territorio de la comuna tiene una extensión de 7490 hectáreas. Según datos aproximados, de PRONAREG.

El suelo se caracteriza por tener elevaciones; el suelo que predomina es de tipo arenoso. El área de asentamiento humano podemos destacar que no tienen divisiones de cuerdas, hay 600 casas y la única calle principal es la carretera.

Su población permanente estimada es de 4000 personas, de los cuales 340 son miembros de la Comuna. Del total de comuneros aproximadamente el 50% son mujeres, las cuales participan activamente en el desarrollo de las actividades comunales.

Esta comuna está constituida por ocho recintos, San Marcos, Manguito, Barbascal, Pueblo Nuevo, Zapotal, Bella Esperanza, y Jabita. En el recinto San Marcos hay tres sectores o barrios, sector San Marcos, Sector Paraíso, y Sector Chala.

1.4.1.- AREA DE ASENTAMIENTO HUMANO

Los primeros pobladores eran de Apellidos Rosales, Romero, Santisteban, Limones y Méndez. Ahora son más apellidos pues se han casado con personas de otros lugares. Se distribuían por la zona buscando terreno donde pastara su ganado, aparentemente a principios y mediados del siglo XIX.

Están organizados en comuna con un cabildo comunal. Tanto las mujeres como los hombres están afiliados y participan todos en las asambleas, aunque los hombres se destacan más.

La población menor de 18 años es de aproximadamente 300 personas, se estima que el 60% de los hombres trabaja en agricultura, este trabajo es por cuenta propia, el 20 % a la apicultura, el 20% restante se dedica a la pesca y en esta si son asalariados. La situación de las mujeres en lo laboral es: muchas jóvenes desde

temprana edad trabajan fuera del recinto como domesticas y las mujeres mayores (es decir de 30 para arriba) son amas de casa.

En los últimos 10 años la tasa de fecundidad era de 10 a 11 niños, ha bajado a un promedio de 2 a 3 niños; una de las causas es que antes no había planificación y otra es la crisis económica. Antes las mujeres formaban su hogar entre los 14 y 15 años y los varones a los 20. Ahora las mujeres forman hogar a los 20 años y los varones 24 años. Por lo general las mujeres tienen su primer hijo a los 21 años.

En la última década han emigrado 40 personas aproximadamente, la migración ha sido más de las mujeres; ellas migran hacia Santa Elena, Libertad, Salinas, Guayaquil, Manabí y una vez allá envían dinero a sus familias.

La mayoría de los niños viven con sus padres, pero si hay casos en que los padres no reconocen a sus hijos y los abandonan para que otros los cuiden.

1.4.2.- ASPECTOS SOCIALES

1.4.2.1.- EDUCACIÓN

En el recinto funciona escuela mixta No. 29, “Marcia Isabel Mora Morala” y el Colegio San Marco.

Se estima que la población mayor a 15 años es de 80%, de los cuales 10% son analfabetos. Los casos de analfabetismo se dan tanto en varones como en mujeres de igual a igual.

Los jóvenes en general se dedican a la agricultura y a la apicultura, con los padres, otros buscan la pesca como opción, también hay jóvenes que se van a buscar trabajo en otros lugares, fuera del recinto.

1.4.2.2.- SALUD

Carecen de un sub-centro de salud, el más cercano es el de Colonche.

La principal enfermedad que padece la población es: paludismo.

La gente si se ha muerto por esta enfermedad ya que no se ha hecho atender a tiempo.

A las madres parturientas las atiende una comadrona, su nombre es Juana Guale Pita, cuando hay dinero son llevadas al sub-centro de Colonche.

1.4.2.3.- VIVIENDA.

En el recinto hay más villas, muy pocas son las casas de dos pisos. La mayoría están a mitad de construcción.

Todos son dueños de los solares y por ende de las casas.

La mayoría de casa es de cemento y bloque, dicho material es comprado fuera de la población.

Ciertas casas tienen tres familias cada familia está conformada entre 3 a 4 personas.

El principal combustible usado para cocinar es la leña muy poco es usado el gas, por lo que es muy costoso.

1.4.3 ASPECTOS SOCIALES NEGATIVOS

El problema más importante que tienen y por el cual no se superan es que son muy individualistas, cada uno trabaja por su cuenta, no se ayudan mutuamente.

Comercialización agropecuaria

La forma de vender sus productos es por medio de intermediarios, el único producto que es exportable es la higuierilla que se la llevan a Manta y de ahí la exportan a donde es lo que no saben.

Insumos agropecuarios

Los agricultores compran sus insumos en Libertad específicamente en “El Pive” y en Santa Elena en “Comercial Jimmy Candell”. Plan Internacional es una de las instituciones que ha donado insumos agropecuarios. En lo que a químicos se refiere no han sufrido daño alguno por utilizar este tipo de químicos sin ningún tipo de protección.

1.4.4.- GRANDES IMPACTOS NATURALES

- En lo que a infraestructura se refiere tanto en el fenómeno del Niño del '82 y del '97 se destruyó la población en su totalidad, dañando principalmente la carretera.
- Perdieron gran cantidad de cultivos.
- En lo habitacional, perdieron aproximadamente unas 26 casas pero esta pérdida se debe a que dichas casas estaban construidas cerca del río y cuando este subió debido a las lluvias fue arrasando con las viviendas.
- En lo que respecta a vidas humanas no hubo muertos ni desaparecidos.

Descubrimiento de Restos Arqueológicos en la Comuna San Marcos:

En el año 1998, en época del fenómeno del niño, caían torrenciales lluvias que formaban riachuelos por todas partes, dejando al descubierto, lo que existía en ese lugar.

El día 12 de **abril de este año** el niño José Quimí Guale, mientras se encontraba jugando pelota frente a la casa del Sr. Santiago Rosales, se tropezó con una olla de barro que había quedado al descubierto, quien sacó la vasija y continuó excavando, encontrando figuras en forma de muñequitos y otros objetos de barro, las que luego servirían para implementar el museo de sitio.

- **Las Tumbas Huancavilcas:** Estaban ubicadas en las lomas; tenían forma rectangular y en ocasiones enterradas a muchos difuntos en una misma tumba.

Los antiguos pobladores envolvían a los muertos en tejidos y algunos llevaban ofrendas de materiales, que para ellos tenían significados religiosos.

- **La Piedra brillante:** Este ornamento es un espejo de porita encontrado en la mano cuando conoció al Cacique Colonchi, éste llevaba en el brazo izquierdo, cerca de la mano, una piedra brillante como si fuera un espejo, la que traía para conservar vista; al parecer esto se relacionaba con una clarividencia o visión shamánica que permitía en sus relaciones con los espíritus.

- **Apicultura:** En el sector barrial conocido como “Los Lima”, se puede apreciar de cerca la apicultura, actividad que constituye una importante fuente de ingresos para sus habitantes. De forma natural, en este sector se lleva adelante el proceso

de crianza y reproducción de abejas para la producción de miel, polen, jalea y cera (utilizada para la elaboración de velas).

- **Los Borbollones:** En la Comuna existe un bajo paradisíaco, rodeado de sin igual naturaleza; en sus montañas existen árboles nativos de la Costa, como el Palo Santo, Cardón Algarrobo, Arañagato, Cascol, Oromo y otros. El principal atractivo del lugar está constituido como Los Borbollones los que permiten el pronto alivio para los muchos males que afectan a las personas.

- **Minas de yeso:** Otras bondades con las que el Supremo Creador ha dotado a la Comuna San Marcos, son las montañas de cuyo vientre se extrae el yeso. Este mineral es utilizado como materia prima para la elaboración de múltiples productos artesanales e industriales.

1.4.5.- SECTOR APICOLA DE LA COMUNA SAN MARCOS

Los pequeños apicultores de la comuna San Marcos perteneciente a Colonche, producen y comercializan la miel y sus derivados, como polen y cera. Iniciaron sus actividades hace 20 años, comenzaron produciendo miel de abeja, debido a la facilidad para su explotación, e interesados en hacer del negocio de la apicultura una actividad rentable; venden su producto al granel, generalmente de manera rústica, en botellas descartadas de bebidas alcohólicas, que no garantiza seguridad ni higiene.

Las capacidades técnicas, gerenciales y comerciales, son algunos de los principales limitantes que tienen los apicultores de este sector, las dificultades que se han presentado para lograr una mayor cohesión y desarrollo de la misma están la prevalencia de la comercialización de los productos de forma individual, la presencia de competidores que venden por debajo de los costos de producción, entre otras cosas porque no son naturales (caso de miel adulterada) y la falta de recursos para mejorar la infraestructura y para ampliar el número de colmenas, entre otras.

Las instituciones públicas no se han mostrado interesados en otorgarle el apoyo para que los pequeños productores progresen en su actividad. Cada apicultor realiza las tareas de producción y comercialización de manera individual, sobreviviendo como puede a un mercado cada vez más exigente.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Diseño de la investigación

El diseño metodológico, es una relación clara y concisa de cada una de las etapas de la investigación; es la descripción de cómo se va a realizar la investigación.

En el estudio se aplicó el diseño no experimental, en el cual se observaron los fenómenos tal y como ocurrieron naturalmente, sin intervenir en su desarrollo, el estudio fue de tipo descriptivo en lo que respecta a la investigación de campo, con base a investigaciones bibliográficas y documentales, las mismas que permitieron obtener información acerca de cómo incide un plan asociativo para la comercialización de la miel de abeja en los apicultores de la Comuna San Marcos, se emplearon en la investigación los métodos deductivo e inductivo con el fin de observar su causa y efecto que inciden en el problema de estudio, la investigación se fundamentó en teorías, leyes que sirvieron de soporte para el desarrollo del estudio.

2.2 Modalidad de la investigación.

En este estudio se empleó la investigación cualitativa y cuantitativa. En la investigación cuantitativa se analizaron elementos que fueron medidos y cuantificados, los datos se obtuvieron en base de muestras de la población y sus resultados fueron extrapolables a toda la población, con un determinado nivel de error y nivel de confianza.

La investigación cualitativa dio cuenta de la credibilidad de la comunicación, se observaron a los apicultores de San Marcos, con el fin de identificar las

necesidades que tienen los mismos, con el fin de proponer soluciones para su desarrollo.

2.3 Tipo de investigación.

Por el propósito

Con el objeto de solucionar los diferentes problemas presentados en el estudio, se utilizó la investigación aplicada. El estudio tuvo su fundamento teórico sobre el plan asociativo, como un modelo asociativo que constituye una estrategia que permite lograr el desarrollo sustentable de los apicultores. Y sobre el emprendimiento en actividades productivas, como un proceso para producir bienes y servicios que se requieren para satisfacer las necesidades de los asociados. Los mismos que apuntan a dinamizar el crecimiento económico de los apicultores en conjunto. Estas concepciones teóricas guiaron el desarrollo del estudio, tanto para el análisis como para su resultado.

Por el lugar

Investigación Documental Bibliográfica:

Tuvo el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre el plan asociativo. Se examinaron las Teorías de la localización y de geografía económica, el modelo de Michael Porter, la asociatividad como estrategia competitiva la asociatividad: alianza voluntaria para la competitividad, estrategias competitivas, estrategias de enfoque y especialización. Además se analizó la fundamentación Legal en la cual se sustenta la propuesta.

Investigación de Campo:

La investigación fue dirigida a los apicultores de San Marcos, con el fin de recabar información acerca de las variables y relacionarlas entre sí a través de las encuestas.

Se realizó entrevistas al Director del MIPRO en la Provincia de Santa Elena, al Gerente del Banco del Fomento – Santa Elena, y al presidente de la comuna de San Marcos, con el objeto de indagar sobre soluciones y alternativas viables para la organización

Diseño por la dimensión temporal

Se utilizará el Diseño transversal en la investigación por encuesta. Los datos se recogen sobre los grupos de sujetos que son los productores de miel de abeja.

2.4 Métodos de la investigación.

Método inductivo.

El método inductivo es un proceso analítico, sintético, mediante el cual se parte del estudio de causas, conocer los hechos o fenómenos particulares que originaron el problema para llegar al descubrimiento de un principio o ley general; se trabaja con hechos reales en el que se deben interpretar significados del contexto; presenta una tendencia holística frente a la interpretación del fenómeno observado.

Se aplicó el método inductivo, mediante el cual se observaron las causas particulares, siendo estas la no aplicación de normas de calidad en la producción por parte de los apicultores de San Marcos, la carencia de recursos necesarios para la producción de la miel de abeja, este factor limita notablemente el desarrollo de esta actividad productiva.

El método deductivo.

Se trata de un procedimiento que consiste en desarrollar una teoría empezando por formular sus puntos de partida o hipótesis básicas y deduciendo luego sus consecuencias con la ayuda de las subyacentes teorías formales

Una vez identificadas las causas del problema en estudio, se inició a organizar la

relación entre los dos variables, asociando un único valor entre la variable independiente, y la variable dependiente, se observó que el principal problema que enfrentan los apicultores de San Marcos que no cuentan individualmente con los recursos necesarios para la producción y comercialización de la miel de abeja, además que existe una necesidad entre los apicultores de organizarse para alcanzar objetivos planteados.

2.5 Técnicas de investigación

La encuesta

La información que se obtuvo sirvió de gran utilidad para relacionar las variables independiente y dependiente tales como: “**Plan asociativo**” para los apicultores de San Marco; considerándose éste al mecanismo de cooperación entre personas en donde cada participante manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. Y las “**estrategias competitivas**” que se refiere al mejoramiento continuo para alcanzar la calidad de un producto, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos en los rivales, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia.

La encuesta cubrió una parte de la población, por lo tanto se consideró una encuesta muestral.

Los indicadores que se midieron fueron

- Cooperación
- Asociarse
- Relacionadas a su actividad económica
- Esfuerzo conjunto
- Costo en la producción

- Bien común
- Objetivos tanto en la producción como en el mercado
- Capacitación
- Procedimiento y las técnicas
- Recursos
- Comunicación
- Materia prima

Entrevista:

La entrevista fue realizada de manera estructurada al Director del MIPRO, al Gerente del Banco del Fomento de Santa Elena y al presidente del cabildo comunal, con el objeto de observar cuales pueden ser las alternativas más viables a la hora de tomar decisiones que oriente en desarrollo del negocio.

Los indicadores fueron las siguientes:

- Soluciones y alternativas en la organización
- Probabilidad de que sus elecciones de las alternativas sean lógicas y óptimas

2.6 Instrumentos de la investigación

Guías de entrevista, cuestionarios, con el fin de proporcionar una definición operacional de la hipótesis, pues son los que dan la medida de los indicadores de las variables.

Guía de la encuesta

Una entrevista es simplemente una conversación con un propósito específico. Se entrevista cuando se quiere saber algo de alguien que no se puede obtener por vía numérica.

Las entrevistas pueden ser: estructuradas, semi-estructuradas o no estructuradas. Se selecciona el tipo de entrevista que desea llevar a cabo de acuerdo a:

- El conocimiento que el entrevistador tenga del tema.
- La experiencia del entrevistado.
- Número de entrevistas que se requiere hacer.
- Naturaleza de la información que se desea obtener.

Se selecciona una entrevista semi-estructurada; iniciándose, con una lista de preguntas de los datos o temas que se quieren conocer pero el orden en que se hacen pueden fluir a lo largo de la entrevista. Se deben cubrir todas las interrogantes, pero no es necesario que el orden en que se hacen las preguntas sea muy estricto.

Cuestionario

Preguntas cerradas

Las preguntas cerradas pueden organizarse de tal forma que el encuestado conteste a través de alternativas o posibilidades de respuestas que deben ser escogidas por el encuestado.

Cerradas Biopcionales

Ofrecen al encuestado la posibilidad de escoger entre dos alternativas de respuesta propuestas.

Cerradas Poliopcionales

Propone al encuestado más de dos opciones de respuesta, y puede ser: de simple selección, de selección múltiple.

2.7 Población y muestra

Universo

Es la totalidad de unidades de análisis a investigar, que por su similitud de características son miembros de un grupo particular o que, en lo posible reúna todas las características de la población, el universo a estudiar son los 73 Productores de miel de abeja de la comuna de San Marcos, con el fin analizar la asociatividad entre los mismos

Muestra

Se aplicará la muestra probabilística con el muestreo aleatorio simple.

$$n = \frac{N(p \cdot q)}{(N-1) \left(\frac{e}{K}\right)^2 + p \cdot q}$$
$$n = \frac{73 (0,5 \cdot 0,5)}{(73-1)(0,05/2)^2 + 0,5 \cdot 0,5}$$
$$n = \frac{18}{(72)(0,000625) + 0,25}$$
$$n = \frac{18}{0,295}$$

$$n = 61$$

Análisis del mercado

Universo.

Las familias que pertenecen a los barrios de la parroquia de Santa Elena, y que los productores de San Marcos comercializan el producto al granel en ellos.

Muestra

Se aplicará la muestra probabilística con el muestreo aleatorio simple.

$$n = \frac{N(p \cdot q)}{(N-1) \left(\frac{e}{K}\right)^2 + p \cdot q}$$

$$n = \frac{296 (0,5 \cdot 0,5)}{(296-1)(0,05/2)^2 + 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{74}{(295)(0,000625) + 0,25}$$

$$n = \frac{74}{0,4343}$$

$$n = 170$$

Lo que implica que nuestra muestra probabilística de 170 familias

$$\frac{n}{N} = \frac{170}{296} = 0,5743$$

CUADRO #6
FAMILIAS DE SAN MARCOS

| Estratos/ Barrios | Población | Factor Multiplicador | Muestra Estratificada |
|------------------------------|--------------|----------------------|-----------------------|
| Carlos Rubira Infante | 70 | 0,5743 | 40 |
| Francisco Pizarro | 60 | 0,5743 | 34 |
| Grelia Reyes | 26 | 0,5743 | 15 |
| Tipán Niza | 100 | 0,5743 | 57 |
| Bellavista | 40 | 0,5743 | 23 |
| TOTAL | 296 Familias | | 170 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1.- Análisis de resultados de la encuesta

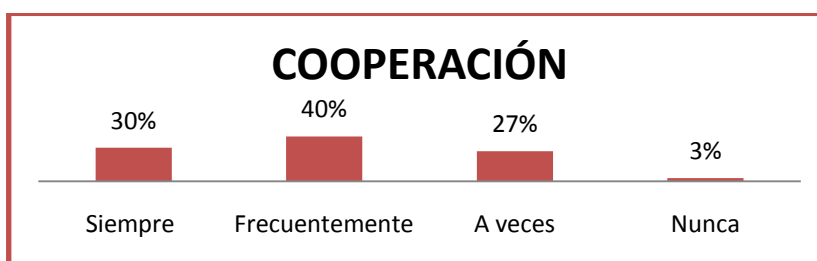
CUADRO # 7
COOPERACIÓN

| ¿Existe cooperación entre los apicultores? | | |
|--|------------|------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Siempre | 19 | 30% |
| Frecuentemente | 25 | 40% |
| A veces | 16 | 27% |
| Nunca | 1 | 3% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 2



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

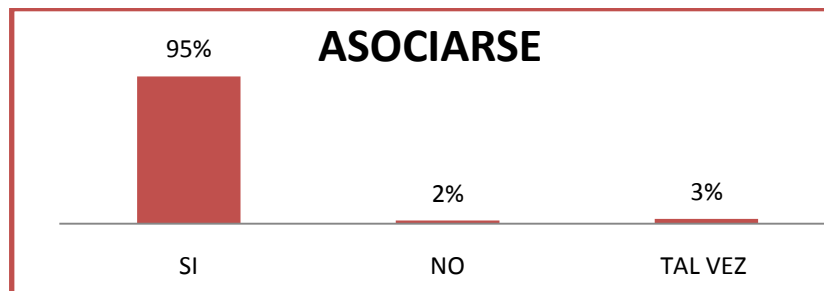
Análisis: Se observa en el gráfico que el 40% de los encuestados indica que frecuentemente existe cooperación entre los apicultores a pesar de no trabajar juntos, el 30% expresan que siempre hay colaboración cuando alguno la pida, el 27% respondió que a veces es que se unen para ayudarse unos a otros, solo un 3% manifiestan que nunca hay contribución entre sus compañeros. Al tener este resultado podemos deducir que entre los apicultores ha habido colaboración para emprender en diferentes actividades.

CUADRO # 8
ASOCIARSE

| ¿Los apicultores están interesados en asociarse para desarrollar su negocio? | | |
|--|------------|------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 58 | 95% |
| NO | 1 | 2% |
| TAL VEZ | 2 | 3% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 3



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Análisis: Se denota el interés que tienen los apicultores por asociarse y trabajar en conjunto, así lo manifiesta el 95%, de los productores de miel de baja, solo un 2% manifiestan que no están interesados porque están acostumbrados a trabajar de forma individual, el 3% manifiesta que tal vez accederían a trabajar juntos por el temor a fracasar. El esfuerzo conjunto permite que se organicen para producir y prestar servicios con igual o mayor nivel de calidad que la administración directa y que cualquier otra empresa formal.

CUADRO # 9

NORMAS DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

| ¿Conoce sobre las normas existentes, relacionadas a su actividad económica? | | |
|---|------------|------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 1 | 2% |
| NO | 59 | 96% |
| TAL VEZ | 1 | 2% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 4



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Análisis: Se aprecia en el gráfico que los apicultores en su mayoría desconocen las normas de calidad para la producción del producto, solo un 2% expresaron que si conocen las normas, el otro 2% eligieron la opción tal vez porque a lo mejor han escuchado pero no saben exactamente de que se trata. Se presume que los apicultores no aplican normas de calidad en la producción, por el desconocimiento, esto hace que el producto quizás no tenga las características necesarias para su comercialización. Esto se refleja al observar el 96% que no conocen las normas que deben aplicar en su actividad económica.

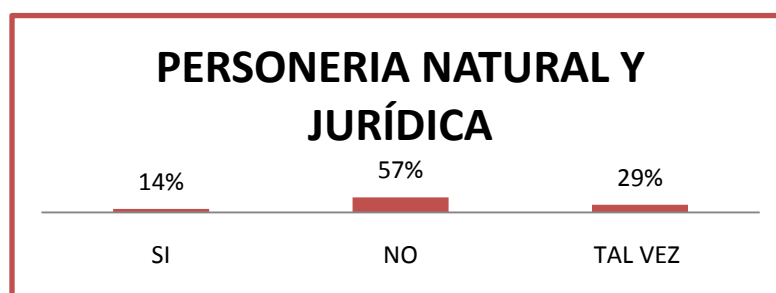
CUADRO # 10

PERSONERIA NATURAL Y JURÍDICA

| ¿Usted sabe si es igual trabajar como una persona natural que como una persona jurídica? | | |
|--|------------|------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 8 | 14% |
| NO | 35 | 57% |
| TAL VEZ | 18 | 29% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 5



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Análisis: El 57% de los apicultores encuestados manifestaron que no conocen la diferencia de trabajar como una persona natural o como una persona jurídica, el 14% expresó que si saben la diferencia, las competencias y las obligaciones que tiene la persona natural y jurídica de acuerdo a la actividad económica que se dediquen; un 29% indicó que tal vez conocían lo que incurre ser una persona natural o jurídica, se deduce el desconocimiento por parte de los apicultores y los beneficios que conllevan la asociatividad legalmente organizada.

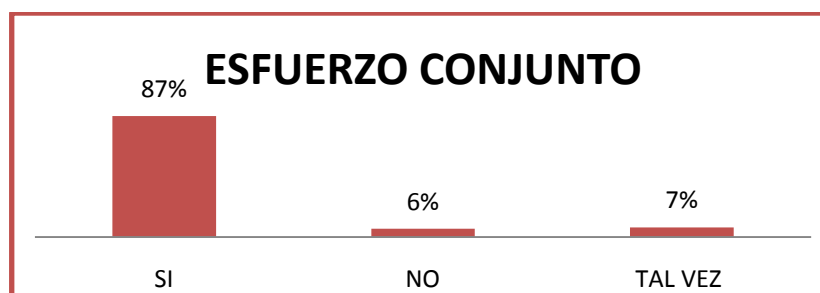
CUADRO # 11

ESFUERZO CONJUNTO

| ¿Considera usted que el esfuerzo conjunto logra desarrollar sus propósitos? | | |
|---|------------|-------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 58 | 87% |
| NO | 1 | 6% |
| TAL VEZ | 3 | 7% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

GRÁFICO # 6



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

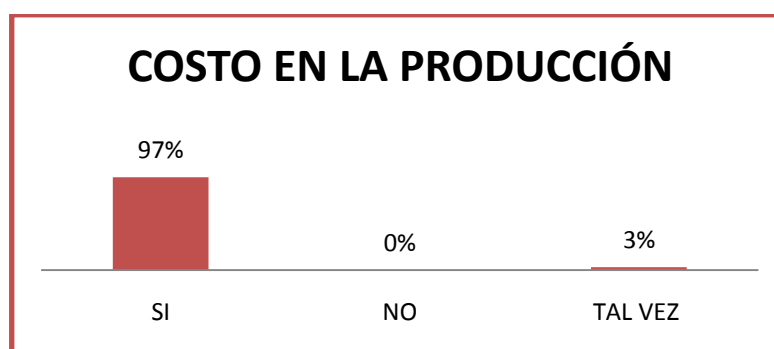
Análisis: Se evidencia que el 87% de los apicultores están conscientes que el esfuerzo conjunto logra desarrollar sus propósitos, el 6% manifiesta que no es considerable trabajar en grupo por la costumbre que tiene y el trabajo familiar se ha dado por generaciones, el 7% está inseguro por lo que escogieron la opción tal vez. El esfuerzo conjunto permite a los microempresarios asociados desarrollar objetivos o capacidades que les permitirán acceder a los mercados en condiciones competitivas tanto en lo técnico, de gestión y de mercado.

CUADRO # 12
COSTO EN LA PRODUCCIÓN

| ¿Cree usted que el esfuerzo conjunto minimiza el costo en la producción? | | |
|--|------------|-------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 59 | 97% |
| NO | 0 | 0% |
| TAL VEZ | 1 | 3% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

GRÁFICO # 7



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

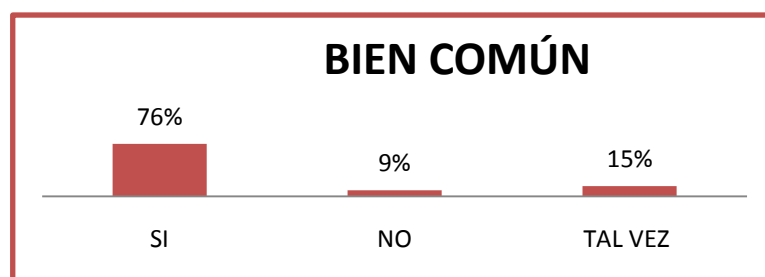
Análisis: El 97% de los encuestados están de acuerdo que el esfuerzo conjunto minimiza el costo en la producción en este caso la miel de abeja, el 3% indica que tal vez se puede dar, por su falta de conocimiento. El esfuerzo conjunto permite mejorar la capacidad de gestión al propiciar el funcionamiento de la microempresa en forma organizada, con una correcta administración económica de sus recursos y la consolidación de los mecanismos de integración y asociatividad. Para esto es necesario que los apicultores estén seguros del beneficio que van a tener.

CUADRO # 13
BIEN COMÚN

| ¿Considera usted que es importante asociarse por un bien común? | | |
|---|------------|------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 50 | 76% |
| NO | 3 | 9% |
| TAL VEZ | 8 | 15% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 8



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Análisis: El 76% de los apicultores indican que es importante asociarse por un bien común, el 15% manifiestan que tal vez agruparse es una buena opción; el 9% expresa que no es bueno trabajar en conjunto. La búsqueda del bien común es una de las características, quizás la principal, de la asociatividad entre los microempresarios. El bien común significa que los beneficios del esfuerzo conjunto se diseminan no solo entre los socios micro empresariales sino entre sus familias y la sociedad donde la asociatividad opera.

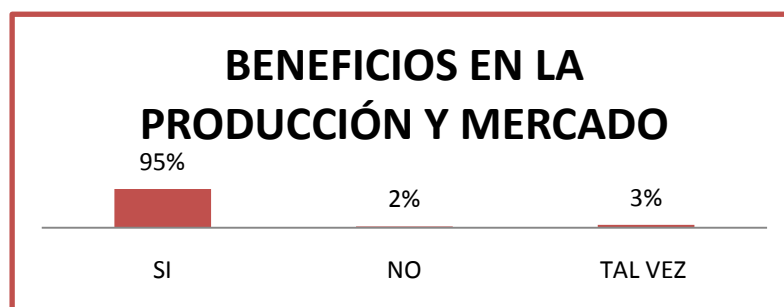
CUADRO # 14

BENEFICIOS EN LA PRODUCCIÓN Y MERCADO

| ¿Considera usted que al organizarse los apicultores alcanzarán objetivos tanto en la producción como en el mercado? | | |
|---|------------|------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 58 | 95% |
| NO | 1 | 2% |
| TAL VEZ | 2 | 3% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 9



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Análisis: Se aprecia en el gráfico que el 95% de los apicultores están de acuerdo que al organizarse alcanzaran beneficios tanto en la producción como en el mercado, el 3% indica que tal vez alcanzarán y el 2% manifiesta que no. Las experiencias demuestran que la estrategia de conformar microempresas inmersas en la estrategia de la asociatividad, facilita la adopción de aptitudes y actitudes empresariales, incluso en aquellos que ingresaron inicialmente con una visión de "simples asalariados".

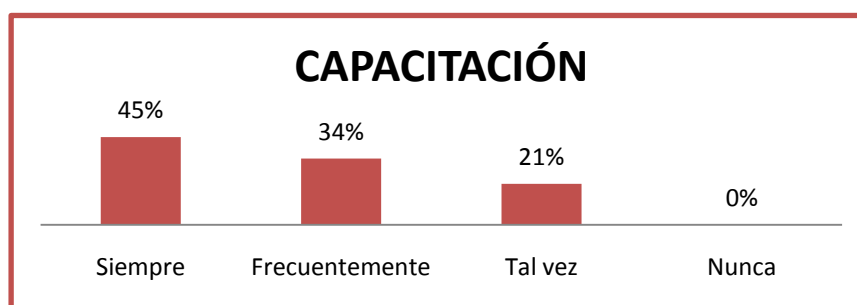
CUADRO # 15

CAPACITACIÓN

| ¿Considera usted que es importante capacitarse para obtener competencias en estructura y procesos de organización? | | |
|--|------------|------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Siempre | 29 | 45% |
| Frecuentemente | 21 | 34% |
| Tal vez | 11 | 21% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 10



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Análisis: Los encuestados expresaron que es importante capacitarse siempre (45%), con el fin de obtener competencias en estructuras y procesos de organización, un 34% piensa que si se deben capacitar frecuentemente, un 21% piensa tal vez sería bueno hacerlo. La gran ventaja de la asociatividad, además de garantizar buenos servicios a menores costos, es la posibilidad que se presenta para fomentar la implantación y desarrollo de capacidades emprendedoras y productivas entre sus miembros.

CUADRO # 16

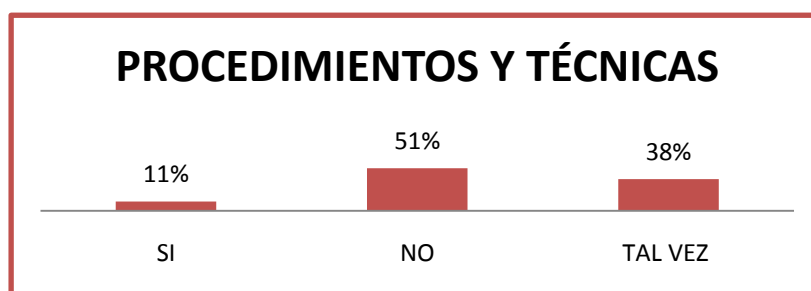
PROCEDIMIENTO Y LAS TÉCNICAS

| ¿El procedimiento y las técnicas son las adecuadas para la producción y comercialización? | | |
|---|------------|------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 5 | 11% |
| NO | 33 | 51% |
| TAL VEZ | 23 | 38% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

GRÁFICO # 11



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

Análisis: El 51% de los apicultores indican que el procedimiento y las técnicas que utilizan no son las adecuadas para la producción y comercialización del producto. El 38% manifiestan que tal vez si produzcan correctamente. Solo un 11% expresaron que sí. Cabe de indicar que la Asociatividad mejora notablemente la gestión empresarial al unificar y concentrar los esfuerzos de los socios en objetivos comunes. Y uno de esos objetivos es el mejoramiento técnico de los procesos de producción y comercialización para el conocimiento y el beneficio de todos los socios.

CUADRO # 17
RECURSOS

| ¿Cuenta usted con los recursos necesarios para la producción de la miel de abeja? | | |
|---|------------|------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 9 | 17% |
| NO | 50 | 76% |
| TAL VEZ | 2 | 7% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 12



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

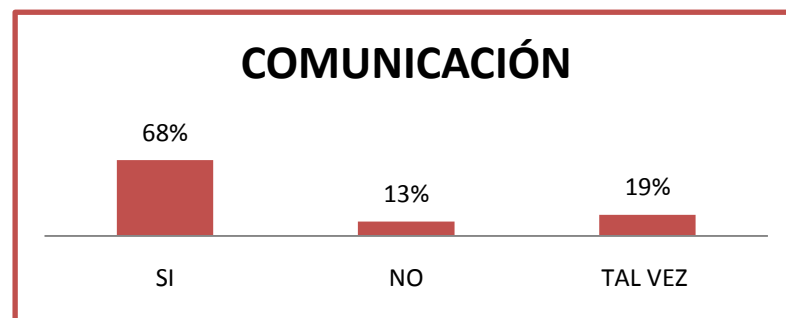
Análisis: Esta información nos indica que los apicultores carecen como lo manifestó el 76% de recursos necesarios para la producción de la miel de abeja, este factor limita notablemente el desarrollo de esta actividad productiva, un 17% creen que si cuentan con recursos para producir. Para el objetivo planteado es importante este dato ya que la única manera de salir adelante para los apicultores es la de emplear estrategia colectiva como la asociatividad, con el fin de conseguir recursos tanto económico como tecnológico de manera conjunta.

CUADRO # 18
COMUNICACIÓN

| ¿Existe comunicación entre los apicultores del sector? | | |
|--|------------|------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 45 | 68% |
| NO | 6 | 13% |
| TAL VEZ | 10 | 19% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 13



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Análisis: Se evidencia que existe comunicación entre los apicultores del sector, así lo manifiesta el 68% de los encuestados, por no ser un lugar tan extenso, el 13% comentan que no tienen mucha comunicación entre los apicultores del lugar. En un sistema de asociatividad la comunicación adquiere una importancia especial para unificar estrategias, evitar malos entendidos y diseminar el conocimiento de las nuevas actitudes y aptitudes relacionadas con los negocios eficientes y eficaces.

CUADRO # 19

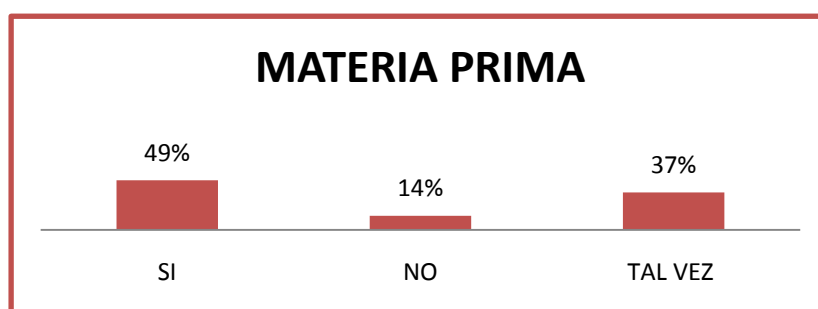
MATERIA PRIMA

| ¿Existe materia prima suficiente para producir el producto? | | |
|---|------------|------------|
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| SI | 31 | 49% |
| NO | 7 | 14% |
| TAL VEZ | 23 | 37% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

GRÁFICO # 14



Fuente: Encuesta apicultores de San Marcos

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

Análisis: El 49% de los encuestados manifestaron que si existe materia prima suficiente para producir el producto, un 14% indicó que ellos no cuentan con mucha materia prima para trabajar. Un manejo técnico por parte de los apicultores en el proceso de la producción de la miel de abeja, es imprescindible para la sostenibilidad de esta actividad, sin embargo ellos han venido realizando esta actividad desde hace muchos años de forma artesanal, por eso es que manifiestan que si cuentan con materia prima.

3.2.- Análisis de resultados de la entrevista

¿Considera usted que al tomar decisiones se generan soluciones y alternativas en la organización?

Los entrevistados coincidieron al manifestar que las decisiones bien tomadas se basan en un análisis previo de las opciones disponibles para mejorar el desempeño de nuestra organización. Consideran que una de las equivocaciones más frecuentes en las organizaciones es la toma de decisiones por impulso emocional. Precisamente, una de las ventajas de la asociatividad es que la toma de decisiones puede surgir de la búsqueda de un consenso sobre una problemática pendiente de solución, con la contribución de los socios, pensando en los intereses de todos los miembros de la organización. Dos o tres cabezas pueden pensar mejor que una. Los líderes comunitarios escuchan primero a las partes interesadas antes de tomar decisiones cruciales que pueden tener profundo impacto. Eso es válido para nuestra organización.

¿Considera usted que un proceso de toma de decisiones requiere de un conjunto de fases que los negocios deben seguir para incrementar la probabilidad de que sus elecciones sean lógicas y óptimas?

Los entrevistados manifiestan que la toma de una decisión acertada es un proceso. Decisiones impulsivas pueden ser muy peligrosas e inconvenientes para la estabilidad de la organización. La toma de decisiones debe realizarse mediante un proceso que incluya un análisis de la problemática que se trata de resolver y sus causas. Luego un análisis de las diferentes alternativas disponibles. Después un análisis del impacto que la opción eventualmente escogida puede causar dentro y fuera de la organización. Por último, analizar a donde se quiere conducirla mediante la decisión que se va a tomar. Solo entonces, después de cumplido este proceso, es muy probable que la decisión que se adopte sea la correcta. Por último, hay que desarrollar un sistema de feed back para ver si la decisión adoptada es operativa y está funcionando.

3.3.- Análisis del mercado

Análisis de la demanda

En lo que respecta a gustos y preferencias del consumidor de miel de abeja, los resultados obtenidos a través de la encuesta se presentan en los siguientes cuadros con sus gráficos respectivamente.

Presentación del producto

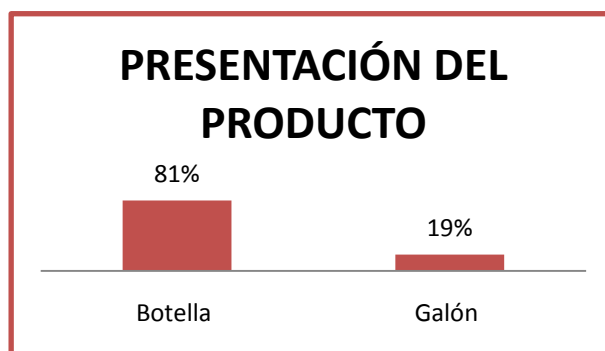
CUADRO # 20

PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

| ALTERNATIVAS | F | % |
|----------------|-----|------|
| Botella | 104 | 81% |
| Galón | 66 | 19% |
| TOTAL | 170 | 100% |

Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 15



Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Análisis: Se aprecia en el cuadro que las personas prefieren la presentación del producto en botella.

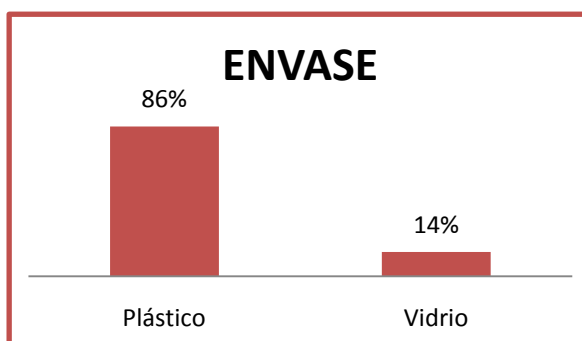
Preferencia en cuanto a envase

CUADRO # 21
ENVASE

| ALTERNATIVAS | F | % |
|-----------------|-----|------|
| Plástico | 51 | 86% |
| Vidrio | 8 | 14% |
| TOTAL | 170 | 100% |

Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 16



Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Análisis: Los encuestados manifestaron que prefieren el envase de plástico al de vidrio, así lo indicó el 86%, el 14% expresó que prefieren los envases de vidrio. Para la comercialización de producto se utilizará el envase de plástico.

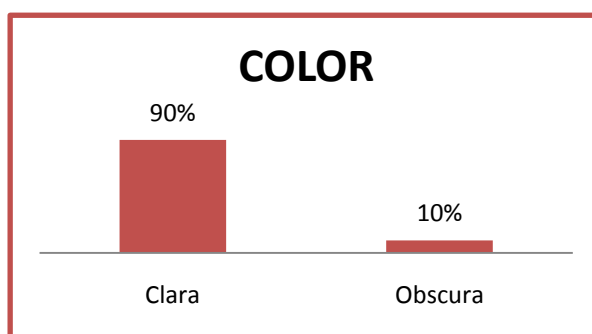
Preferencia en cuanto a color

CUADRO # 22
COLOR

| ALTERNATIVAS | F | % |
|--------------|-----|------|
| Clara | 109 | 90% |
| Oscura | 61 | 10% |
| TOTAL | 170 | 100% |

Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

GRÁFICO # 17



Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

Análisis: En el gráfico, se puede observar que un 90 % prefiere la miel clara a la oscura. Depende el color del tipo de plantación a la cual las abejas extraen el polen y néctar.

Preferencia en cuanto a Marca (si posee)

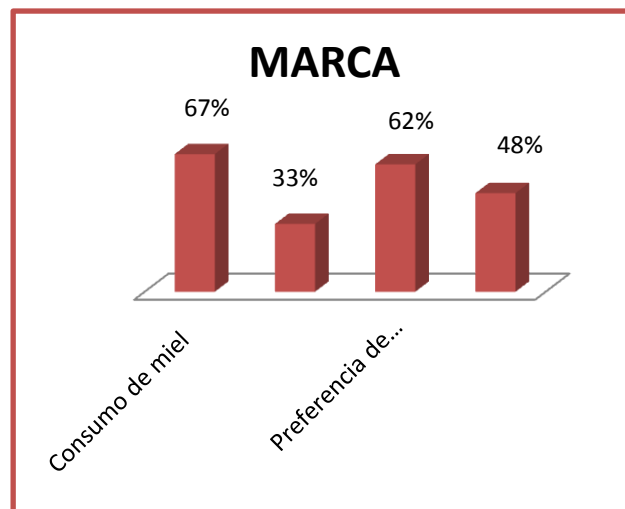
CUADRO #23

MARCA

| Característica | | F | % |
|----------------------|----|-----|-----|
| Consumo de miel | SI | 114 | 67% |
| | NO | 56 | 33% |
| Preferencia de marca | SI | 107 | 62% |
| | NO | 63 | 48% |

Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRAFICO # 18



Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Análisis: Es importante la marca por la seguridad que le da al consumidor, puesto que un 62% si la prefiere; solo un 48% manifestó que no importa. Se posicionará el producto de miel de abeja a través de su marca. Se observa que de las 170 personas encuestadas, 114 de ellas respondieron que sí consumen miel de abeja, y que su consumo va desde una botella hasta un galón por mes. Esto quiere decir que el 67 % de las personas encuestadas consumen miel de abeja.

Preferencia en cuanto a precios por botella de un litro

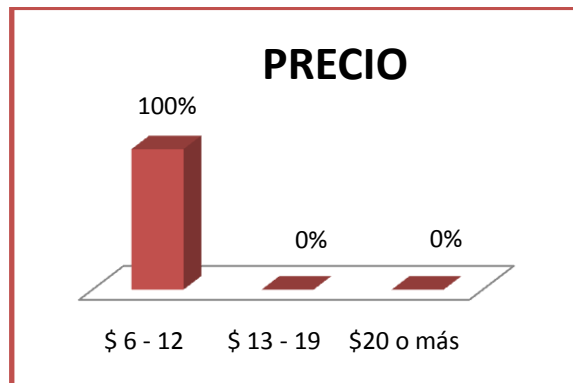
CUADRO # 24

PRECIO

| ALTERNATIVAS | F | % |
|--------------|-----|------|
| \$ 6 – 12 | 170 | 100% |
| \$ 13 – 19 | 0 | 0% |
| \$20 o más | 0 | 0% |
| TOTAL | 170 | 100% |

Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRAFICO # 19



Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Análisis: En cuanto a precios el 100% de los consumidores está de acuerdo con un precio con un rango de entre 6 – 12 dólares por botella

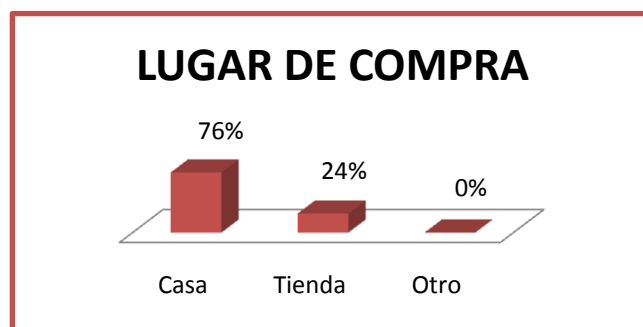
Preferencia en cuanto al lugar de compra

CUADRO # 25
LUGAR DE COMPRA

| ALTERNATIVAS | F | % |
|---------------|-----|------|
| Casa | 101 | 76% |
| Tienda | 69 | 24% |
| Otro | 0 | 0% |
| TOTAL | 170 | 100% |

Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

GRAFICO # 20



Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

Análisis: También se puede mencionar que un 76 % prefiere comprar el producto en la comodidad de su hogar.

De lo anterior, se puede deducir que existe mercado para la miel de abeja envasada, especialmente en el envase de botella y galón, siendo ésta de plástico, color de la miel clara y con un precio por litro que oscila entre 6 -12 dólares. La parroquia urbana de Santa Elena tiene 26.586 habitantes según el censo poblacional; de las cuales 5 integrantes conforman una familia, teniendo un total de 5.317 familias. El 76% de las familias encuestadas en los diferentes barrios de

la cabecera cantonal consumen una botella de miel al mes, esto significa que existen 4.041 familias en la cabecera cantonal que consumen miel, de las cuales multiplicado por 12 meses que tienen el año, nos da un total de 48.491 botellas que sería nuestra demanda.

Análisis de la oferta

La oferta está determinada por la producción nacional más importaciones, las principales zonas oferentes del país son

CUADRO # 26

ASOCIACIONES DE APICULTORES A NIVEL NACIONAL

| Asociaciones | Apicultores | Colmenas x apicultor | Litros x apicultor | Total Litros |
|--|-------------|----------------------|--------------------|-----------------|
| Asociación de Productores Apícolas Cotacachi ASOPROAC | 25 | 50 | 45 | 56.250 |
| Asociación de Apicultores de Pichincha ADAP | 300 | 120 | 45 | 1620000 |
| Asociación de Apicultores de Tungurahua | 28 | 56 | 45 | 70.560 |
| Asociación de Apicultores Las Acacias Loja | 25 | 69 | 45 | 77.625 |
| Asociación de Apicultores Las Acacias Loja | 20 | 58 | 45 | 52.200 |
| Asociación de Apicultores de San Pedro de Vilcabamba | 26 | 65 | 45 | 76.050 |
| Asociación de Apicultores del Valle de los Chillos | 27 | 56 | 45 | 68.040 |
| Asociación Artesanal de Producción Fuente de Vida de Machachi apicultores | 24 | 53 | 45 | 57240 |
| Pre – Asociación de Apicultores de Tabacundo apicultores | 29 | 63 | 45 | 82215 |
| TOTAL | 504 | | | 2.160180 |

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería 2009

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen.

CUADRO # 27
PRODUCCIÓN DE MIEL DE ABEJA SAN MARCOS

| Asociaciones | Colmenas | Litros x apicultor | Total Litros |
|------------------------------|----------|-----------------------|--------------|
| Asociación San Marcos | 350 | 38 | 13.300 |

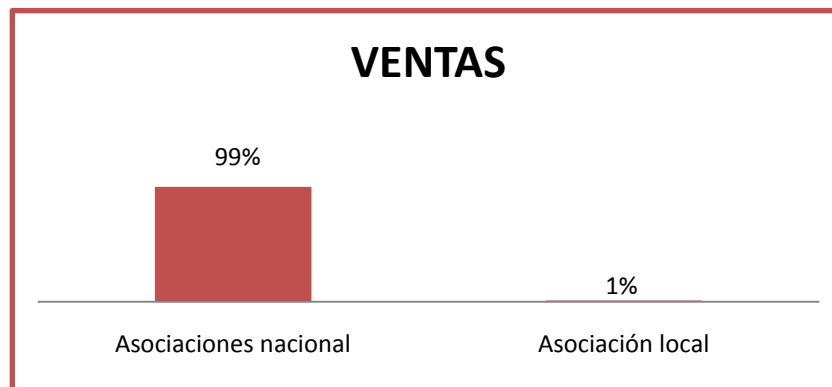
Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

CUADRO # 28
RELACIÓN OFERTA

| Asociaciones | Total Litros | Porcentaje |
|------------------------------|--------------|------------|
| Asociaciones nacional | 2160.180 | 99% |
| Asociación local | 13.300 | 1% |
| TOTAL | 2173480 | 100% |

Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 21



Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

CUADRO # 29

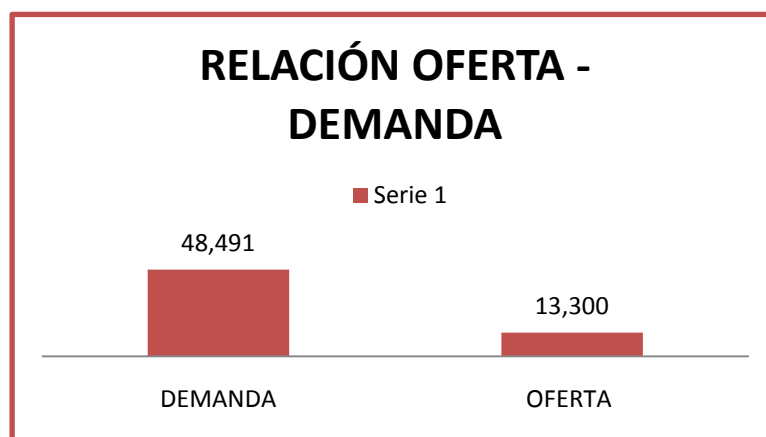
RELACIÓN OFERTA – DEMANDA LOCAL

| RELACIÓN OFERTA – DEMANDA LOCAL | | |
|---------------------------------|--------|------|
| DEMANDA | 48.491 | |
| OFERTA | 13.300 | |
| TOTAL | 35.191 | 100% |

Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

GRÁFICO # 22



Fuente: Encuesta consumidores de miel de abeja

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Se observa que la demanda local es mayor que la oferta.

Análisis de precios

Es importante recordar que el precio es uno de los factores más fluctuantes en el mercado, ya que este obedece a las fuerzas del mismo, en el caso de la miel es más acentuado debido a sus características de producto agropecuario.

De acuerdo con las entrevistas realizadas a los apicultores, el precio por litro de la miel al granel es de 7 dólares, esto lo consideran demasiado bajo, si se toma en

cuenta el proceso de producción. La mayor demanda es de botella, sin embargo se envasaría galón para no dejar de atender a la población que lo requiere.

El precio en los diferentes centros de expendio del producto son los siguientes:

CUADRO # 30 PRECIOS COMPETENCIA

| MERCADO | COSTO X LITRO |
|------------------------------|---------------|
| TIA | \$12,50 |
| Comisariato el Rosado | \$11,80 |
| Súper Maxi | \$13,00 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

Esto refleja que nuestro precio debe estar por debajo de la competencia, ya que es un producto nuevo que incursiona en el mercado. El precio tiene relación con lo que manifestó nuestra demanda potencial en un rango de 6 -12 dólares por botella.

CONCLUSIÓN

- De acuerdo al estudio realizado se puede indicar que los apicultores no tienen la cultura de asociarse, ya sea por el desconocimiento de los beneficios, o porque no ha habido la motivación suficiente para organizarse, limitando su actividad económica al desarrollo, ya que no cuentan individualmente con los recursos necesarios para la producción y comercialización.
- Existe comunicación entre los apicultores como un factor destacable para el buen desempeño de esta actividad productiva, además de la materia prima necesaria para cubrir el mercado local.
- Existe una necesidad entre los apicultores de organizarse para alcanzar objetivos planteados, que permita manejar de manera planificada y organizada su negocio, con el fin de mejorar los servicios a menores costos.

RECOMENDACIÓN

- Intervenir los apicultores en la cooperación mutua para desarrollar la capacidad técnica, para garantizar a su clientela productos y servicios eficientes, efectivos y competitivos; capacidad de gestión en forma organizada, con una correcta administración económica de sus recursos y la consolidación de los mecanismos de integración y asociatividad.
- Aplicar estrategias de comunicación entre los apicultores para que la información fluya de manera que se pueda aprovechar las oportunidades que brinda el entorno externo para el crecimiento de esta actividad.
- Aprovechar la Asociatividad como una estrategia colectiva para alcanzar objetivos y facilitar la adopción de aptitudes y actitudes empresariales, relacionadas con la eficacia de la gestión de producción y comercialización.

CAPITULO IV

LA PROPUESTA

PLAN ASOCIATIVO PARA LOS APICULTORES DE MIEL DE ABEJA DE LA COMUNA DE SAN MARCOS, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2013.

4.1.- PRESENTACIÓN

La asociatividad es una estrategia para afrontar los principales problemas que enfrentan los apicultores de la comuna de San Marcos, tales como el acceso a recursos financieros, la penetración en mercados locales, nacionales e internacionales, la innovación y producción de nuevos productos. La asociatividad permite aprovechar y potencializar las fortalezas de cada una de ellas, desarrollar proyectos más eficientes y minimizar los riesgos individuales. Entre otros beneficios que los apicultores obtienen de la asociatividad se encuentran: integración de diferentes canales de comercialización; obtención de economías de escala; ampliación de los horizontes económicos con menores inversiones que las necesarias en forma individual; facilitamiento de acceso a tecnologías de punta, con menor inversión individual; mayores posibilidades de acceso al crédito al contar con mejores garantías, y disminución de costos fijos, como los de administración, y los de asesoramiento legal y contable.

La presente propuesta contiene el estudio económico de la producción de miel de abeja en la comuna de San Marcos, con el objetivo de obtener mejores ingresos, debido al bajo precio que se obtiene cuando la miel se vende a granel, lo cual trae como consecuencia bajos ingresos, y poca inversión y tecnificación en los apiarios.

El proyecto se plantea, para obtener una producción inicial de envasado, que satisfaga la demanda de miel de abeja en Santa Elena, cabecera cantonal, con el

objetivo de incrementar posteriormente la producción para explorar los mercados potenciales a nivel nacional.

4.2 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ASOCIATIVIDAD

4.3.- OBJETIVO

4.3.1-Objetivo General

Promover la cooperación entre los apicultores, mediante la aplicación de estrategias que oriente la producción y comercialización de la actividad apícola.

4.3.2.-Objetivo Especifico

- Disminuir costos de producción a través de la compra conjunta.
- Relaciones duraderas de colaboración.
- Acceso al financiamiento a créditos para proyectos.
- Inversiones conjuntas para desarrollar la actividad apícola.
- Aumentar el poder de negociación de los microempresarios apícolas.
- Capacitaciones conjuntas.

4.4.- FILOSOFÍA EMPRESARIAL

- En **excelencia personal** estamos comprometidos con la calidad total con el estilo de vida de los Coloncheses.
- Sustentar nuestro esfuerzo cotidiano en la acción de servir.
- Mantener un interés práctico y cotidiano de hacer el bien a nuestros prójimos.
- Reconocer que la mayor riqueza de nuestra organización son los socios que la integran.
- Considerar nuestra tarea más importante y nuestra mejor empresa individual la lucha por la **excelencia personal**.
- Estar convencidos de que es necesario poder ofrecer calidad y satisfacción total.

- El objetivo primordial no es vender el producto sino ofrecer un servicio, merecer la atención de quien nos escucha y ganar amigos para toda la vida.

MISIÓN

ASOPROASM, se constituye en eje fundamental del desarrollo económico del cantón Santa Elena, con clara visión de futuro, impulsando una filosofía de vida relacionada con el cuidado del medio ambiente y su explotación racional, utilizando enfoques empresariales y de mercados, basados en la eficiencia y la construcción de capacidades locales.

VISIÓN

Ser una asociación grande y estable, con fuertes lazos de unión de sus socios, que garantice la competitividad de la producción apícola y el acceso a mercados locales y nacionales, identificados con el cuidado de la salud y el medio ambiente.

VALORES CORPORATIVOS

- Respeto: Conocemos nuestro valor propio y honramos el valor de los demás, aceptándolos y comprendiéndolos tal y como son, con su forma de pensar y actuar aunque no sea igual que la nuestra.
- Justicia: Aplicamos la imparcialidad, la rectitud y la equidad en el cumplimiento de nuestro objeto.
- Honestidad: Aplicamos procesos basados en la transparencia y el respeto hacia la comunidad y cumplimos nuestras obligaciones con el Estado.
- Solidaridad: Contribuimos con la construcción de procesos sociales, dentro de un espíritu de colaboración, cooperación y servicio.
- Familia: Creemos que la familia es el núcleo de la sociedad y como tal, fundamento de la persona y prioridad de nuestro trabajo.

- Eficiencia: Practicamos calidad en la gestión y el uso recursos, para cumplir con los objetivos. Incorporamos en cada actividad las mejores prácticas desarrolladas dentro y fuera de la Asociación.

4.5.- FODA

Fortaleza

- Existe cooperación entre los apicultores para emprender en diferentes actividades.
- Interés de los apicultores por asociarse
- Se evidencia que existe comunicación entre los apicultores del sector
- Existe materia prima suficiente para producir el producto,

Oportunidad

- El esfuerzo conjunto permite mejorar la capacidad de gestión al propiciar el funcionamiento de la microempresa en forma organizada
- La ventaja de la asociatividad, es fomentar la implantación y desarrollo de capacidades emprendedoras y productivas entre sus miembros.
- Reducir los costos variables por insumos mediante una negociación grupal y así poder llegar a un acuerdo con un proveedor mayorista, eliminando de esta forma intermediarios en los canales de distribución.
- Demanda insatisfecha por cubrir.

Debilidades

- Desconocimiento por parte de los apicultores de los beneficios que conllevan la asociatividad.
- Procedimiento y las técnicas que utilizan no son las adecuadas para la producción y comercialización del producto.
- Los apicultores carecen de recursos necesarios para la producción de la miel de abeja.

Amenazas

- La inseguridad como factor que perjudica en gran medida a los apicultores.
- Desastres naturales.
- Leyes y políticas que obstaculizan el proceso de desarrollo de esta actividad (impuestos).

4.6.- ESTRATEGIAS

CUADRO # 31

| LÍNEAS DE ACTUACIÓN DEL SECTOR APÍCOLA |
|--|
| 1- Organizarse los apicultores para mejorar la productividad. <ul style="list-style-type: none">• Fomentar vínculos de interacción entre todos los actores de la cadena apícola.• Fortalecer las capacidades en gestión empresarial de las unidades de producción de los apicultores. |
| 2. La asociatividad empresarial entre los apicultores de la comuna de San Marcos. <ul style="list-style-type: none">• Participar en la organización de empresas de producción y de servicios organizando a los apicultores.• Promover la diversidad de experiencias de negocios de los productores de miel de abeja. |
| 3. Capacitación de los apicultores en asociatividad. <ul style="list-style-type: none">• Desarrollar actividades a través de proyectos en el área de Gestión.• Promover el trabajo conjunto, contribuyendo a acrecentar las capacidades y habilidades. |
| 4.- Capacitación en cuanto al manejo técnico en la producción. <ul style="list-style-type: none">• Organizar actividades de capacitación laboral.• Diversificar su actividad, optimizar y manejar de acuerdo a los estándares actuales. |
| 5.- Aplicar la gestión grupal para adquirir insumos para la producción <ul style="list-style-type: none">• Utilizará tecnología apropiada a la zona con la utilización de colmenas aptas para su producción, sobre todo considerando la vida útil de las colmenas.• Acceder a insumos a menor costo. |
| 6.- Gestionar en forma conjunta el acceso a recursos financieros, tecnológicos <ul style="list-style-type: none">• Apoyo financiero de proyectos de fomento de los apicultores.• Acceder a la tecnología minimizando costo de importación. |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

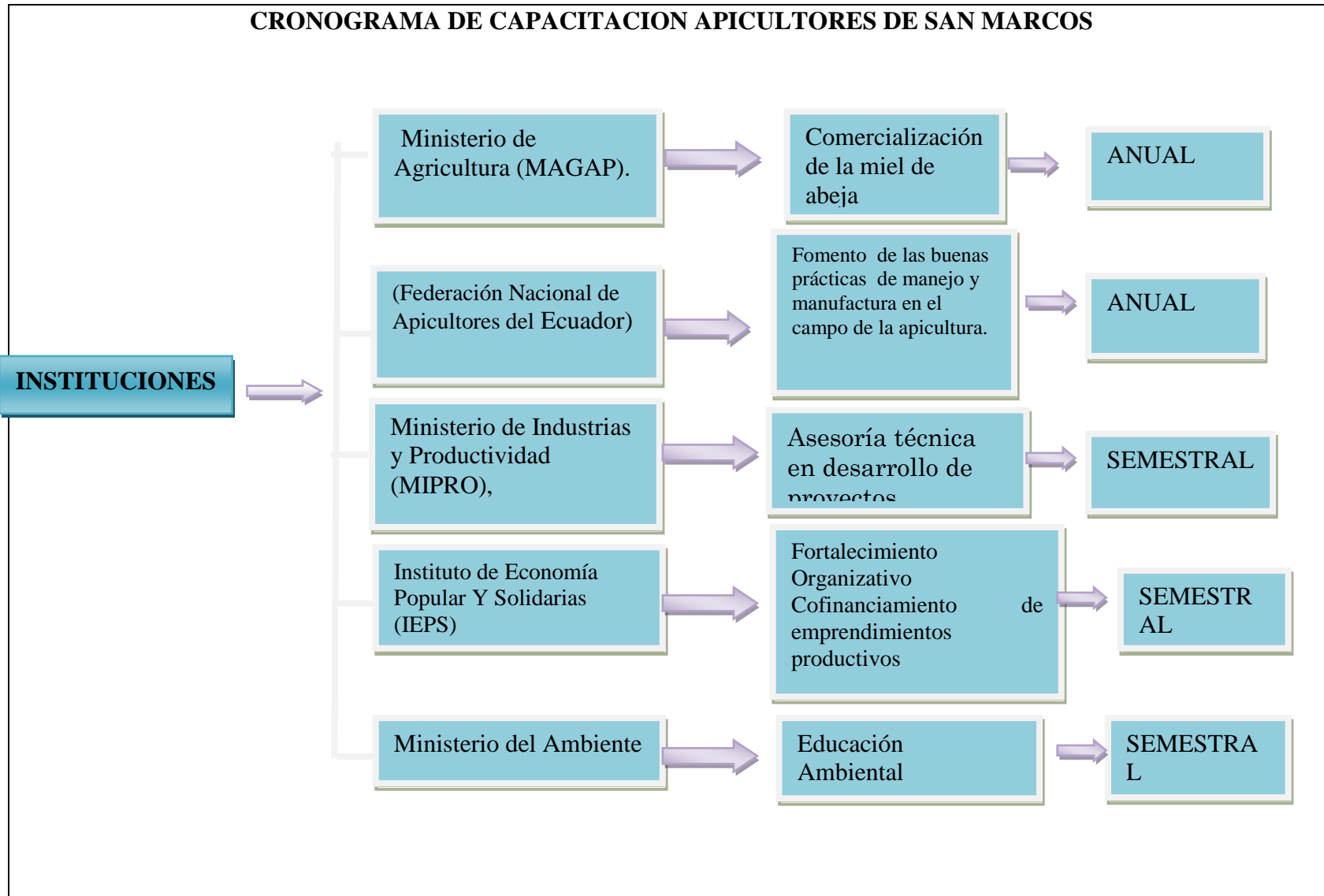
4.6.1.- PROYECTOS

CUADRO # 32

| ESTRATEGIAS | MÉTODO | |
|-------------------------|---|-----------------------------|
| ESTRATEGIA DE REFUERZO | Desarrollar un producto que sea útil para los consumidores, que genere ingresos económicos. | Aplicación de Recursos de l |
| ESTRATEGIA DE RESPUESTA | Tener la capacidad de adecuar los cambios a un mercado. | Entrada en e |
| ESTRATEGIA DE REPLIEGUE | Recorte en los gastos de capital, reducir los gastos de publicidad y propaganda. | Capacidad de c |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejueen

CUADRO # 33



Elaborado por: Valeria Montenegro Bejueguen.

4.6.2.- Estrategias de crecimiento

CUADRO # 34

| | Productos Actuales | Productos nuevos |
|--------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Mercados Actuales | Penetración de mercados | Desarrollo de Productos |
| Mercados Nuevos | Desarrollo de Mercados | Diversificación |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen.

Penetración de Mercados.

Inicialmente se penetrará al mercado, se venderá el producto embasado el 100% de la producción anual a consumidores finales e intermediarios del cantón Santa Elena.

La comercialización de la miel de abejas envasada se establece como la principal alternativa, ya que genera una mayor liquidez y como la asociación es nueva le permite tener mayor conocimiento y acceso al mercado;

El mercado al por menor tiene gran formación debido al consumo de miel de abejas.

Forma de Ingresar al Mercado:

La introducción al mercado se hará por medio de publicidad, a través de gigantografías, cuñas radiales, publicidad en los medios escritos, a nivel local, es decir, en la provincia de Santa Elena posteriormente, también al iniciar la actividad de venta, en forma directa entre el vendedor y los consumidores, promocionando el producto.

Este aspecto busca fundamentalmente informar a la gente acerca del producto, mostrarle su utilidad y convencerla que compre. Los aspectos principales de la promoción y publicidad persiguen:

- a) Dar información a través de los diferentes medios de comunicación sobre las especificaciones y los precios del producto.
- b) Informar a los clientes potenciales acerca de dónde comprar.
- c) Lanzar nuevos productos o diferentes presentaciones de otros que ya están en el mercado.
- d) Sugerir ideas sobre cómo utilizar el producto.
- e) Crear una imagen de prestigio.
- f) Desarrollar familiaridad con la marca y el empaque para facilitar la identificación del producto en el punto de venta.
- g) Desarrollar interés entre los distribuidores.
- h) Posicionar al producto con respecto a las ofertas de la competencia; es decir, indicar el segmento particular del mercado para el cual es más adecuado.

Desarrollo de Mercados.

Se nuevos mercados el producto, dando a conocer las bondades de la miel de abeja, estableciendo lo siguiente: “La miel es una sustancia muy dulce producida por las abejas y disfrutada por el hombre, tanto por su poder edulcorante como por sus virtudes dietéticas y terapéuticas”.

La miel básicamente está compuesta de azúcares en forma abundante los cuales poseen proteínas y demás sustancias, se sabe que la miel tiene poder bactericida gracias al peróxido de hidrógeno formado en la oxidación enzimática de la glucosa. Por esta razón se le suponen varias propiedades medicinales.

- Mejora el rendimiento físico, especialmente, en los deportistas
- Estimula el vigor sexual
- Es suavemente laxante (regulariza el funcionamiento intestinal)
- Es antihemorrágica, anti anémica, antiséptica, antitóxica, emoliente.
- Se utiliza para el tratamiento de faringitis, laringitis, rinitis, gripes, estados depresivos menores, úlceras, gastritis, quemaduras, entre otras.

- Es utilizada para el tratamiento de personas que padecen astenia o estados de cansancio tanto en la esfera física como psíquica y en la desintoxicación de alcohólicos.
- Estimula la formación de glóbulos rojos debido a la presencia de ácido fólico.
- Estimula la formación de anticuerpos debido al ácido ascórbico, magnesio, cobre y zinc.

También se la puede encontrar dentro de áreas de repostería o gastronomía como edulcorante sustituyendo el azúcar blanca o refinada.

Como ingrediente de bebidas alcohólicas. Ya que se la añaden en las bebidas tanto por su sabor como por su olor. De igual manera sucede con algunas industrias tabacaleras que incorporan miel de manera que aporte aroma y sabor al tabaco.

Como ingrediente de cosméticos debido a sus propiedades nutritivas e hidratantes se la incorpora en varios productos, especialmente en cremas.

La ventaja de esta manera de crecer es que se conocen las bondades de nuestros productos, se tiene la experiencia en la venta del mismo, y se cuenta con una base de clientes satisfechos que nos pueden recomendar.

Diversificación.

Cuando nuestro producto este en la fase de la madurez, se incluirá, esta estrategia que busca obtener nuevos productos y venderlos a nuevos clientes.

4.6.3.- DISEÑO DE OBJETIVOS POR ÁREAS ESTRATÉGICAS

La asociatividad no es un fin en sí mismo, sino un medio para generar valor a las iniciativas comunitarias de generación de ingresos en algunos de sus procesos. Los potenciales de la asociatividad se pueden encontrar a lo largo de la cadena productiva pero cada iniciativa de acuerdo con su contexto, historia y desarrollo debe establecer dónde están realmente sus áreas de oportunidad para asociarse.

A continuación se presentan algunas áreas potenciales para la asociatividad de apicultores.

Acceso al mercado

- Transportar, clasificar y comercializar conjuntamente; negociar en grupo, lo que puede mejorar la posición en el mercado de los pequeños productores apícolas.
- Coordinarse para superar cuellos de botella con el tamaño de los pedidos, generar volumen y economías de escala; compartir información sobre mercados y precios.
- Crear empresas comercializadoras para vender más allá de los mercados locales o para la exportación, etc.

Proceso de producción

En el proceso de producción son varias las oportunidades de generar valor a través del trabajo asociado. Entre ellas: compra de insumos, adquisición y adaptación de nuevas tecnologías, uso compartido de equipos, control de calidad, certificación y calidad.

Recursos

Existen alternativas para el acceso solidario a recursos financieros (capital de trabajo, créditos y garantías solidarias) e igualmente se han establecido fondos rotatorios para créditos o bancos comunitarios. Existen también opciones para acceder de forma asociada a recursos no financieros como: asesoría empresarial a grupos de productores; acceso colectivo a recursos tecnológicos, capacitación y la transferencia de tecnología; procesos colectivos de información para productores. El compartir recursos como bodegas, transporte, equipos, teléfonos o computadores también puede representar ventajas económicas para los asociados.

4.7 ASOCIATIVIDAD

Es tanto una facultad social de los productores de miel de abeja como un medio de sumar esfuerzos y compartir ideales para dar respuesta colectiva a determinadas necesidades o problemas.

Como facultad social, los individuos humanos son seres sociales y a la vez selectivos, por lo que por un lado se encuentran en la necesidad de asociarse y por

otro están en capacidad de elegir con quienes, por qué y de qué manera, por lo que se puede hablar de una necesidad social de afinidad selectiva.

Como instrumento de participación, se caracteriza por surgir del común acuerdo entre los pequeños productores apícolas, en concordancia con las voluntades por tener intereses similares y un mismo objetivo a realizar, formando así una asociación en particular.

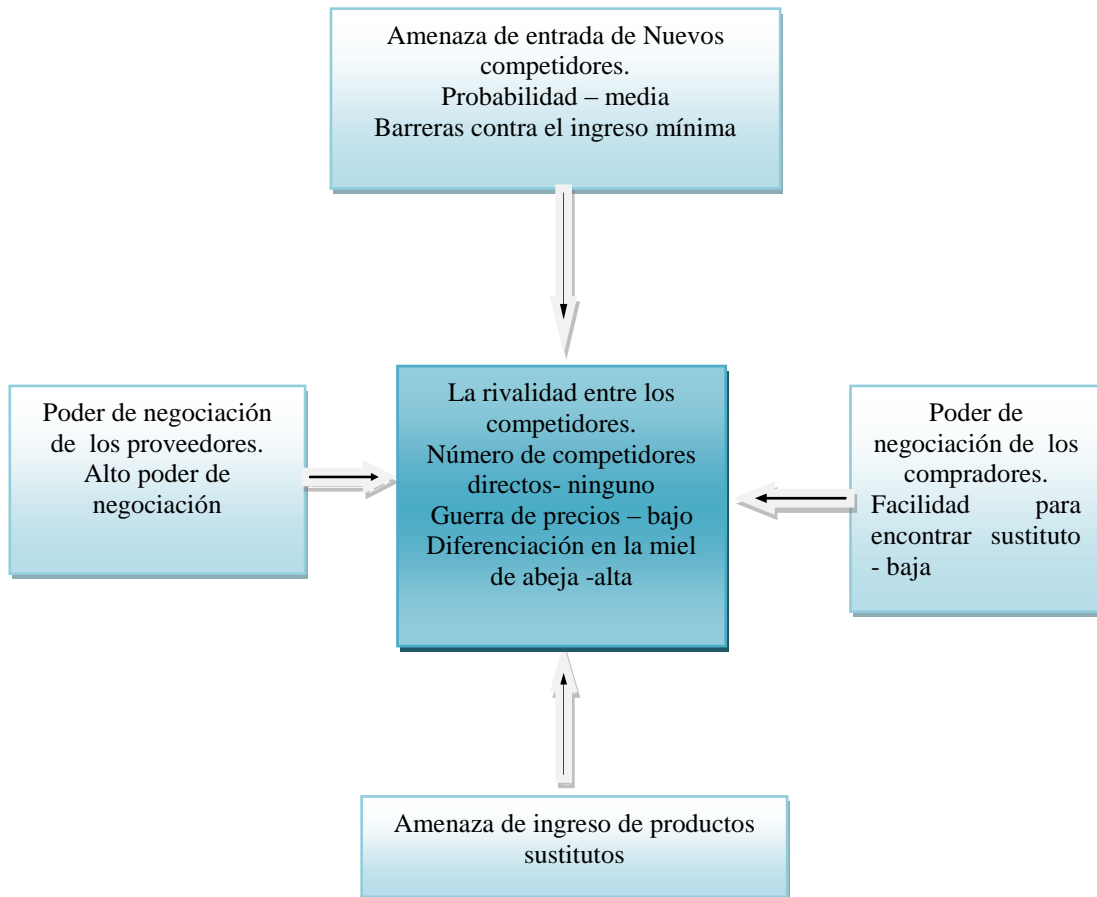
4.8.- MODELO DE MICHAEL PORTER

En lo referente al poder de negociación frente a los proveedores, si se tiene en cuenta que dentro de la cadena productiva existen tres partes fundamentales: proveedor-empresa-clientes, es necesario darle la importancia adecuada a cada uno de estos elementos. En la mayoría de los casos la empresa presta una mayor atención a los clientes pues de ellos depende la sostenibilidad y el éxito del negocio, dándole una menor importancia a la relación con el proveedor, olvidando que si este no es adecuado y causa múltiples problemas para la empresa, esto se verá reflejado en la satisfacción del cliente

Según Michael E. Porter en su libro *Estrategia Competitiva* (2005), los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios; se plantean ciertas condiciones que hacen poderosos a los proveedores frente a los compradores, dos de ellas son pertinentes para el caso de estudio:

4.8.1.- CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

GRÁFICO # 23 LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS



Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

a) Amenaza de entrada de nuevos competidores

Entre las principales fuentes de las barreras para ingresar el producto tenemos las siguientes:

- Diferenciación de productos,
- Necesidades de capital, costos cambiantes,

La diferenciación de productos está referida a la identificación de marca y lealtad de los consumidores respecto a las empresas ya establecidas. Si bien este tipo de

barreras resulta ser muy importante, en el sector de apícola no lo es, por cuanto no existe una identificación del consumidor respecto a una marca en especial.

Las necesidades de capital son consideradas una barrera contra la entrada en la medida que existe la necesidad de invertir grandes recursos económicos, existe la necesidad de inversión ya que la inversión constituye una necesidad, más que nada en el área de comercialización.

b) La rivalidad entre los competidores

La asociatividad de Apicultores de San Marcos no tiene un mayor grado de rivalidad en el mercado de Santa Elena, ya que no existen competidores locales directos, solo intermediarios que comercializan la miel de los apicultores nacionales mayoristas.

c) Amenaza de ingresos de productos sustitutos

En el caso de la miel abeja, no existe producto sustituto, porque los beneficios son únicos, pero se puede pensar en la panela como endulzante natural, es un producto que proviene de otras ciudades las cuales son comercializadas en todas las tiendas, comisariatos etc.

d) Poder de negociación de los proveedores

Se toma en cuenta el alto poder de negociación de los proveedores respecto a los productores de la miel de abeja, ya que cuando exista una disminución del producto, se comprará la miel de abeja a otros productores, con el fin de mantenernos en el mercado abastecidos con la producción.

e) Poder de negociación de los compradores

Los compradores de la miel de abeja no tienen un alto poder de negociación, dado que el producto que se ofrece es muy diferenciado, y no facilita su sustitución o reemplazo.

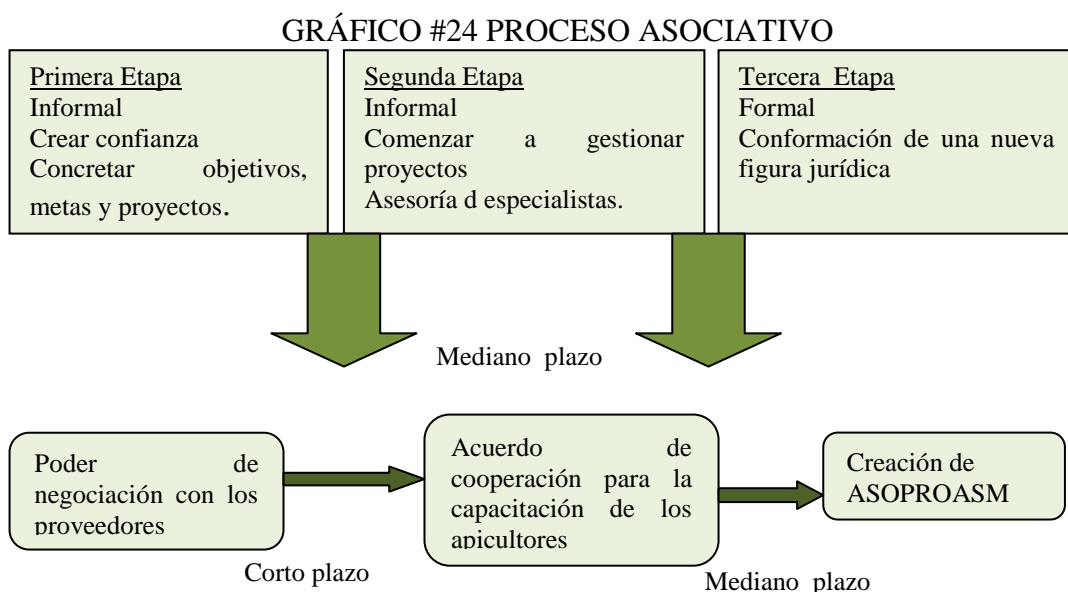
4.8.2.- GESTIÓN DE PROYECTOS

Los procesos asociativos deben generar acciones y proyectos a corto, mediano y largo plazo con el ánimo de despertar el entusiasmo y la participación activa de los productores de miel de abeja. No todos los apicultores que participan en un emprendimiento asociativo, permanecen hasta el final del proceso. Por falta de compromiso con las acciones propuestas y la falta de identidad con los intereses del grupo, hay empresas que desertan del esquema de trabajo. Por eso, es recomendable, antes de emprender acciones de mayor riesgo de inversión, iniciar por actividades conjuntas que permitan medir la seriedad del proceso.

Indicadores

En la asociatividad para los apicultores es importante aplicar los indicadores, ya que estos permiten medir y evaluar los resultados de todo proyecto que se lleve a cabo en la organización con el fin de cumplir los objetivos planteados.

Los indicadores se expresan en términos cualitativos cuando se quiere hacer la descripción de los aprendizajes y logros generados, y en términos cuantitativos cuando se quiere expresar de una forma numérica, el nivel o el avance respecto al tiempo.



Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen.

4.8.3.- PROCESO ASOCIATIVO

Lo primero que debe preocupar a los apicultores de San Marcos en el proceso asociativo es claridad de propósitos y expectativas; así mismo, un ambiente de confianza, que debe comenzar a construirse desde el primer día. La formalización se clasifica de acuerdo con el nivel de riesgo del compromiso en varias etapas:

En una primera etapa se concreta los proyectos para desarrollar y las metas para alcanzar; también se suscribe acuerdos de voluntades y protocolos por escrito, que ayuden a precisar compromisos, derechos y responsabilidades. En esta fase inicial hay bajo nivel de riesgo y las actas de iniciación y compromiso, definición de políticas, asignación de roles y funciones, diseño de plan de trabajo, entre otros, son los mecanismos para generar vínculos. En esta parte de iniciación se pretende generar una confianza y una participación de todos los miembros de la asociación, donde cada propietario o representante de los apicultores de San Marcos pueda expresar su opinión y puntos de vista, para al final generar un mutuo acuerdo donde las responsabilidades sean compartidas y cada apicultor asuma su cumplimiento de acuerdo con lo pactado; debe existir plena conformidad con las decisiones que se tomen en esta etapa pues estas han sido tomadas a partir de la participación de todos los asociados.

En la segunda fase del plan asociativo se hace necesario contar con asesorías para suplir las diferentes necesidades identificadas en el diagnóstico. También se requiere una gestión de proyectos que permita obtener resultados de corto y mediano plazo, deben formalizarse por medio de contratos o acuerdos de prestación de servicios de las empresas involucradas.

Por último, en la tercera fase se plantea la creación de una nueva unidad productiva en la cual la definición de una figura jurídica, acta de constitución, estatutos, juntas directivas, poder de contratación, capital social, funciones e informes de gestión son imprescindibles. La definición de un proceso de formalización, en todo el sentido de la palabra, debe ser el resultado de la

consolidación y expectativa de perdurabilidad y sostenibilidad de un proyecto asociativo.

4.8.3.1.- PASOS PARA ASOCIARSE.

1.- Contar con las personas necesarias, al menos tres de ellas deben tener vida jurídica, que quieran crear la asociación y que estén de acuerdo en su finalidad.

2.- Se constituye formalmente la asociación con las personas que quieren formar la asociación, denominadas socias y socios fundadores, realizarán una primera reunión oficial donde:

* Se acuerda la creación de la asociación y se aprueban los estatutos.

*Se eligen los cargos y los órganos de gobierno; se levanta el Acta de Constitución en la que se hará constar la voluntad de asociarse y la persona que va a inscribir a la asociación en el registro.

*El acta puede ser un documento público en notaría o privado entre las y los miembros de la asociación.

3.- Se llena y presenta la solicitud de inscripción en el registro, de esto se encargará el o la representante que figura en el acta de constitución. Hará constar lo siguiente:

- Datos de identificación de quien solicita.
- Identificación de la asociación.
- Documentación y petición, descripción de los documentos que acompañan a la solicitud y petición que se formula.

4.- En la 1ª Asamblea General, entre otros asuntos que puedan decidir los socios, se ha de elegir a los miembros de la Junta Directiva. El Acta de esta Asamblea, como la de cualquier otra, ha de reflejarse en el libro de actas, el cual hemos llevado a sellar previamente.

Es interesante tratar el tema de la apertura de una cuenta corriente o libreta de ahorro para la asociación.

5.- Nos la confirman en un plazo que no puede ser superior a 3 meses se comunicará a la asociación que puede pasar a recoger los estatutos ya compulsados. Desde ese momento se considera oficialmente inscrita a la entidad. En la notificación aparece el número de inscripción de la asociación; este documento se solicitará para cualquier trámite administrativo.

6.- Sellamos los libros tras recoger la notificación, hemos de sellar en el mismo registro los tres libros que ha de llevar la asociación, sólo así tendrán validez. Se trata de:

- Libro de socias y socios, donde se hará el registro de altas y bajas de las personas asociadas con nombre, domicilio y firma.
- Libro de actas, de las reuniones fundamentales de la asociación, como por ejemplo las asambleas generales.
- Libro de cuentas, donde se anotan los ingresos y gastos de la entidad con el saldo anual resultante.

7.- La asociación ha pasado a ser una persona jurídica, por lo que el siguiente paso es obtener el código de identificación fiscal (C.I.F.), necesario para cualquier trámite económico como abrir una cuenta corriente a nombre de la organización. El procedimiento es muy sencillo: basta con ir a la Delegación de Hacienda más próxima y hacer una solicitud en la que presentaremos:

- Original y copias del acta de constitución, incluyendo nombramientos y cargos.
- Original y copias de la resolución de inscripción en el registro.
- Original y copias de los estatutos.
- Solicitud de C.I.F escrito en mayúsculas y firmado por quien lo solicita.
- Fotocopia de quien hace la solicitud.

8.- Es conveniente abrir una cuenta corriente propia de la asociación, para que los movimientos económicos figuren a su nombre y no de particulares. Para ello, hay que presentar lo siguiente en el banco:

- Una copia de los estatutos registrados (o en trámite con sello de entrada en registro).
- Una copia del C.I.F.
- Un acta de la asociación donde se apodera a dos cargos del órgano de gobierno para figurar como titulares de la cuenta (entre las personas autorizadas es recomendable que figure el o la presidenta y el o la tesorera).

4.8.4.- ESQUEMAS DE INTERRELACIONES ASOCIATIVAS

Se trata de un paso más allá del diagrama de afinidad. A partir del diagrama de afinidad ponemos de manifiesto los factores que influyen en una determinada situación, y completándolo con el diagrama de relaciones podemos encontrar las relaciones existentes entre los socios.

Esta técnica es muy adecuada para establecer planes de reducción de reclamaciones de clientes o para la mejora de la calidad en los procesos. Es decir, se utiliza para analizar problemas cuando las posibles causas son múltiples y se relacionan entre ellas.

El diagrama de relaciones permite:

- Localizar y expresar gráficamente los enlaces lógicos y secuenciales entre una idea central y otras relacionadas.
- Potenciar pensamientos multidireccionales en vez de lineales.
- Solucionar problemas donde es necesario considerar varios asuntos u objetivos o aquellos que inciden en un único objetivo.
- Concentrarse en el contenido del problema, soslayando la historia, evolución o los intereses personales de los integrantes.

4.8.5.- LA ASOCIATIVIDAD: ALIANZA VOLUNTARIA PARA LA COMPETITIVIDAD.

Seis distinciones importantes tiene la asociatividad, a saber:

- Es una estrategia colectiva.
- Tiene carácter voluntario.
- No excluye a ningún microempresario por el tipo de mercado en el cual opera.
- Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes.
- Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales.
- Es exclusiva para pequeñas y medianas empresas.

La asociatividad permite el esfuerzo colectivo de los apicultores que se unen para solventar problemas comunes y se lleva a cabo mediante la acción voluntaria de los participantes, no siendo forzada la cooperación. De acuerdo a esta característica la asociatividad se asemeja a una red horizontal pero se diferencia de ésta en que no hay restricciones para la afiliación.

4.9.- VENTAJAS DE LA COMPETITIVIDAD

VENTAJAS

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos competitivos.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos de poco rendimiento evitando así gastos innecesarios.

4.10.- FORMAS DE ASOCIARSE

Los apicultores se asociaran de manera formal:

En esta forma se crea una nueva estructura organizativa derivada del trabajo colectivo. Esta estructura implica crear una forma jurídica nueva que represente los intereses de todos los productores de miel de abeja.

Esta forma de asociarse abarca la última etapa en la cual se gestionan proyectos de largo plazo y de mayor responsabilidad, como es la producción y comercialización de miel de abeja por lo que es importante que los apicultores se comprometan de una manera formal y concisa. Pero no es necesario que los apicultores lleguen a una etapa de formalización del proceso asociativo, pues la creación de una figura jurídica no influye en el desarrollo del proyecto que más adelante se planteará. Un factor que se debe tener en cuenta es el escaso conocimiento y la poca experiencia que existe por parte de los miembros en el tema de proyectos asociativos, lo cual trae consigo una baja disposición al cambio, generando cierta desconfianza y poca determinación a la hora de tomar decisiones trascendentales; la conformación de un figura jurídica común significa para los asociados adquirir nuevos compromisos y responsabilidades de gran magnitud, lo cual sería un impedimento en el proceso si se tiene en cuenta el factor mencionado anteriormente.

4.11.- CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD

- La asociatividad es un mecanismo de cooperación típico de las pequeñas empresas y medianas empresas.
- Su incorporación es voluntaria: ninguna empresa es forzada a integrar un grupo, sino que lo hace cuando tiene la convicción de que puede generarle oportunidades de crecer y mejorar.
- No excluyen a ninguna empresa por el mercado en el cual operan: estos modelos son aplicables a cualquier tipo de empresa, sin importar a qué industria pertenecen

- Según el tipo de asociatividad que se adopte, puede estar enfocado a un determinado rubro o incorporar socios de actividades diversas
- Se mantiene la autonomía general de las empresas: no se trata de un joint venture en el cual las decisiones de cada participante están en función de las necesidades de las demás.
- En el caso de los grupos asociativos, cada empresa mantiene su autonomía, y decide qué hacer con los beneficios que obtiene del proyecto.

4.12.- GANANCIAS DE LA ASOCIATIVIDAD

- Asumir compromisos y cumplirlos
- Cultivar relaciones de confianza
- Existencia de comunicación permanente.
- Disposición a invertir dinero y tiempo
- Disposición para compartir costos y riesgos.

4.13.- BENEFICIOS DE LA ASOCIATIVIDAD

- Resolver y enfrentar problemas de manera conjunta respetando la autonomía de los participantes.
- Promover el uso y desarrollo de la complementariedad.
- Aprovechar las oportunidades, neutralizar las amenazas, poner a disposición sus fortalezas y disminuir sus debilidades.
- Incremento de la producción y productividad.
- Mayor poder de negociación.
- Mejora el acceso a tecnologías de productos o procesos y a financiamiento.
- Se comparte riesgos, costos y beneficios.
- Reducción de costos.

4.14.- OBSTÁCULOS PARA EL DESARROLLO DE LA ASOCIATIVIDAD

- Los objetivos comunes no estén claramente definidos.

- No existe el suficiente clima de confianza y comunicación.
- Falta de procedimientos de control.
- Las actividades para las cuales se organiza son coyunturales.
- Falta de información y de transparencia en los programas y planes de acción, deficiente preparación para las negociaciones y ausencia de estímulos efectivos para la cooperación

4.15.- PERFIL DE UN LÍDER

La persona que lidere este proyecto asociativo debe contar con unas características que se mencionarán a continuación.

- **Visión:** El líder debe tener un foco de atención sobre un posible y deseable futuro de la asociación; debe estar orientado hacia los resultados e intensamente comprometido con estos. El líder debe ser quien con su proyección anime a los demás, no tiene que forzar a nadie. En el caso de los apicultores debe ser una persona que tenga una visión a largo plazo, que tenga la capacidad de anticiparse a los problemas y que además sea capaz de lograr que los miembros de la asociación puedan compartir su visión y puedan enriquecerla con sus ideas. Además debe ser una persona capaz de formular nuevos proyectos que mantengan a los restaurantes según las nuevas exigencias de los consumidores.
- **Inteligencia emocional:** Habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción.
- **Innovación:** Siempre busca nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.
- **Confianza:** El líder del proyecto asociativo de los apicultores, debe ser una persona que inspire confianza entre los demás participantes del acuerdo,

que tenga confianza en sí mismo y crea en sus capacidades, y que además confíe en su equipo de trabajo. Esta es quizás la característica más importante para que un proyecto asociativo se lleva a cabo, pues dentro de los obstáculos más frecuentes se encuentran los modelos mentales y el marco cultural, en los que prevalecen el individualismo, la incredulidad, el escepticismo y la desconfianza respecto a la asociatividad como alternativa para la productividad y competitividad.

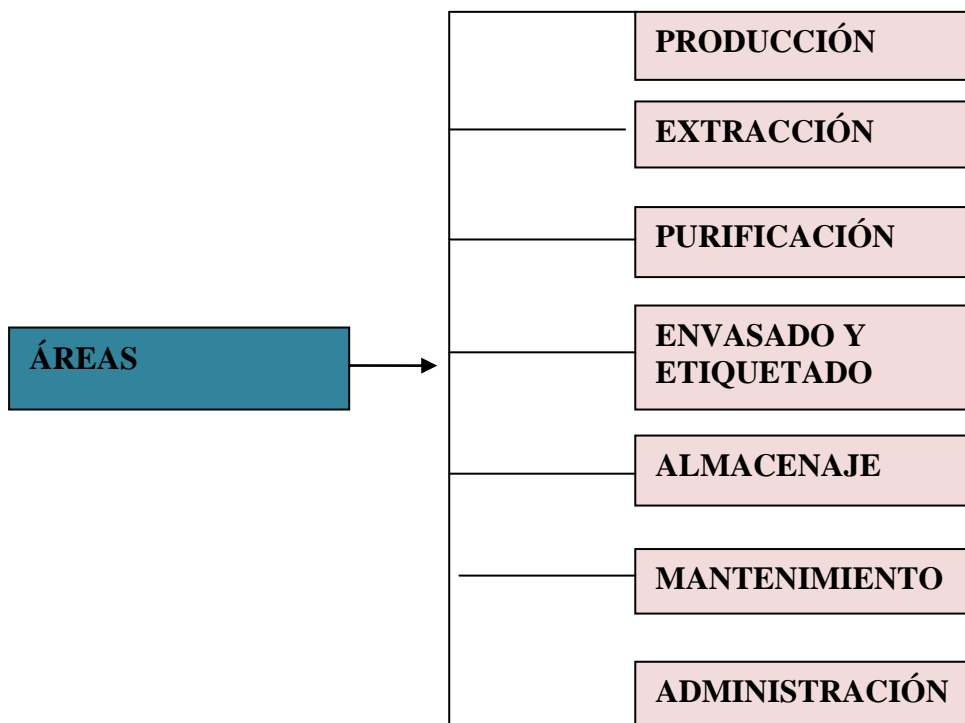
4.15.1.- CUALIDADES DE UN LÍDER

- Tener un buen conocimiento de la organización, de sus objetivos, de los que forman parte de ella, de cuáles son sus problemas internos y de qué éxitos se han conseguido.
- Tener una buena preparación profesional y tenerla al día. Un ingeniero debe saber ingeniería y estar al corriente de las últimas novedades en su campo. Obvio, pero no siempre es así.
- Ser capaz de entender (captar) el entorno. Ser sensibles a lo que pasa. Es difícil encontrar soluciones o respuestas si no desarrollamos un buen nivel de sensibilidad que nos permita conocer lo que sucede a nuestro alrededor.
- Saber resolver problemas. Saber decidir bien y a tiempo. Saber analizar y juzgar con exactitud.
- Comunicar. Un buen líder debe tener una buena capacidad de comunicación para delegar, negociar, resolver conflictos, vender ideas y propuestas, persuadir.
- Tener inteligencia emocional. A menudo tiene que enfrentarse a situaciones de crisis, de competencia, de peleas por el poder, conflictos interpersonales, situaciones ambiguas y confusas, etc. Debe tener un buen control de sí mismo sin acabar con un ataque al corazón.
- Poseer proactividad. En un mundo en constante cambio, el gestor/directivo debe ser capaz de tener iniciativas y avanzar a los acontecimientos.

- Tener creatividad. Saber encontrar soluciones innovadoras. Debe tener la capacidad de ver y entender situaciones de nuevas maneras.
- Saber utilizar bien el cerebro. Ser ágil y rápido. Hacer trabajar todo el cerebro, no sólo una parte.
- Aprender constantemente nuevas capacidades y conocimientos.
- Tener un buen conocimiento de uno mismo. Los valores que me mueven, los miedos que tengo, mis puntos fuertes y débiles.

4.16.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

GRÁFICO # 25 ESTRUCTURA FUNCIONAL



Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen


4.16.1.- MODELO PROPUESTO PARA LA ASOCIATIVIDAD DE LOS APICULTORES DE SAN MARCOS.

GRÁFICO # 26 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Elaborado por: Valeria Montenegro

4.16.2.- DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

| |
|---|
|  <p><i>Miel de Abeja "San Marcos"</i> <i>Dulce Naturaleza</i></p> |
| MANUAL DE FUNCIONES |
| CARGO: ADMINISTRADOR |
| DESCRIPCIÓN GENERAL: Planificar, controlar y darle seguimiento a las actividades necesarias para el buen funcionamiento de la envasadora y la comercialización del producto, así como el logro de los objetivos de la empresa. |
| ACTIVIDADES A REALIZAR: <ul style="list-style-type: none">➤ Planificar, programar y ejecutar, mensual y anualmente las actividades de la empresa.➤ Supervisar la compra a los proveedores➤ Elaborar presupuestos e informes mensuales y anuales.➤ Supervisar las actividades que debe desarrollar el personal de la empresa Velar porque se cumpla el reglamento interno de la empresa. |
| REQUISITOS: <ul style="list-style-type: none">➤ Técnico en Procesamiento de Alimentos, o acreditar por lo menos el tercer año de una carrera afín.➤ Experiencia en procesamiento de alimentos. Don de mando y comunicativo. |
| RESPONSABILIDADES: <ul style="list-style-type: none">➤ Funcionamiento en óptimas condiciones de la empresa.➤ Que el personal se mantenga con buenas relaciones interpersonales➤ Coordinar las actividades del personal de la empresa. |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguén.

Miel de Abeja "San Marcos"



Dulce Naturaleza

MANUAL DE FUNCIONES

CARGO: SECRETARIA CONTADORA

DESCRIPCIÓN GENERAL:

Ejecutar los presupuestos de ingresos y egresos, controlar y darle seguimiento a las actividades relacionadas con pago de impuestos, pago a los empleados, y recepción de ingresos. Recepción de toda la correspondencia y llamadas telefónicas a la empresa, redactar y transcribir correspondencia.

ACTIVIDADES A REALIZAR:

- Planificar con el Gerente General, los presupuestos de ingresos y egresos de la empresa.
- Ejecutar, mensual y anualmente los presupuestos.
- Llevar la contabilidad de la empresa. Realizar los cálculos de impuestos, pago de salarios, prestaciones y control de personal.
- Elaborar informes mensuales y anuales de los Estados Financieros de la Empresa.
- Realizar los pagos de Cuotas, y velar porque todas las responsabilidades financieras de la empresa se tengan al día.
- Recepción de llamadas telefónicas, y correspondencia hacia la empresa.
- Redactar documentos internos y externos de la empresa.

RESPONSABILIDADES:

- Mantener al día las obligaciones fiscales de la empresa.
- Cumplir con el pago de salarios al personal de la empresa.
- Llevar al día los libros contables de la empresa.
- Mantener al día la correspondencia entrante y saliente de la empresa.

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguén.

Miel de Abeja "San Marcos"



*Dulce
Naturaleza*

MANUAL DE FUNCIONES

CARGO: VENDEDOR

DESCRIPCIÓN GENERAL:

Distribución y venta del producto envasado, de acuerdo con las instrucciones que le brinde la gerencia.

ACTIVIDADES A REALIZAR:

- Llevar control de las ventas diarias, mensuales y anuales.
- Reportar diariamente sus ventas al departamento de contabilidad.
- Depositar todos los días en el banco indicado, el monto de las ventas.
- Informar a gerencia sobre la aceptación o desaprobación del producto en el mercado.
- Solicitar el reintegro de los gastos efectuados, para realizar las ventas.

RESPONSABILIDADES:

- Mantener al día sus rutas de ventas.
- Promocionar el producto fuera de su ruta, para obtener mayor mercado.
- Llevar control de inventario de acuerdo con el contador del producto que saca del almacén.

Elaborado por Valeria Montenegro Bejeguen.

Miel de Abeja "San Marcos"



Dulce Naturaleza

MANUAL DE FUNCIONES

CARGO: LAVADOR / LLENADOR

DESCRIPCIÓN GENERAL:

Persona encargada de lavar, secar y llenar los envases plásticos, así como también apoyar las labores de carga y descarga de la miel a granel y envasada.

ACTIVIDADES A REALIZAR:

- Lavar, secar y llenar los recipientes plásticos, para la comercialización de la miel.
- Realizar las labores de carga y descarga de la miel a granel, para colocarla en el depósito de llenado.
- Realizar las labores de carga del envase lleno, al vehículo que lo trasladara hacia la comercialización.
- Realizar diariamente, las labores de limpieza del local, equipo y mobiliario utilizado en las labores de llenado.

RESPONSABILIDADES:

- Mantener limpio el local de planta, el equipo y mobiliario que se utilice en el proceso de llenado y envasado.
- Lavar, llenar y tapar los recipientes con miel de abeja.
- Descargar la materia prima que llegue a la planta.
- Apoyar al vendedor a cargar su vehículo para la comercialización del producto.

Elaborado por Valeria Montenegro Bejegen.

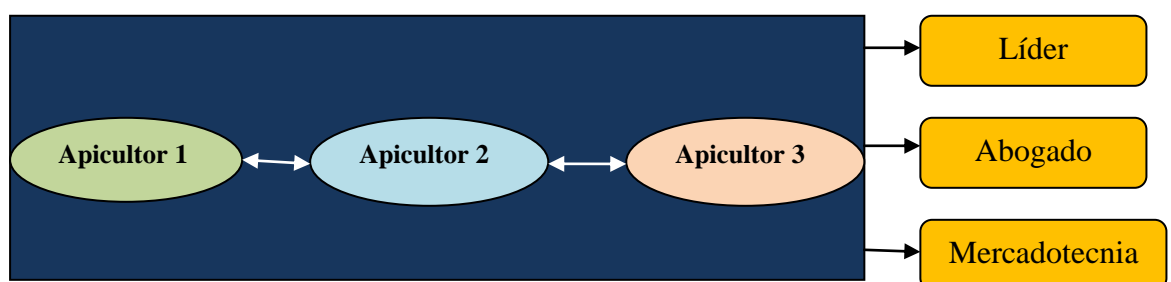
4.16.3.- DESCRIPCION GENÉRICA DE LA ESTRUCTURA

ESTRUCTURA Y POLITICAS

Para la asociatividad entre los apicultores, se propone un encadenamiento horizontal definido como “empresas que ocupan el mismo eslabón de la cadena, de tamaños similares y que producen el mismo tipo de bien, que busca asociarse para generar economías de escala superiores a las que pueden adquirir de manera individual y condiciones de compra de insumos, materias primas, maquinaria, o reunir capacidades de producción para pedidos de mayores volúmenes. Teniendo en cuenta que es una estructura horizontal es importante resaltar que no existe ningún tipo de jerarquías entre los diferentes asociados, por lo cual la toma de decisiones será compartida al igual que las responsabilidades; ninguna decisión podrá ser tomada sin el consentimiento de alguno de los miembros pues estas deben someterse a discusión para que posteriormente, por medio de un acuerdo conjunto, pueda tomarse una determinación final que satisfaga los intereses del grupo. Para desarrollar una adecuada estructura horizontal, en la cual no existan jerarquías ni rivalidades entre los participantes del acuerdo cooperativo, es importante que la persona que lidere este proyecto sea externa, es decir, que ninguno de los propietarios podría ser el líder, ya que esto generaría un tipo de superioridad frente a los demás y esto sería perjudicial en el desarrollo del proceso.

Las personas que presten asesorías en la asociación recibirán sus honorarios por asesoría según corresponda. Dicha estructura se muestra en la siguiente figura.

GRÁFICO #27 ESTRUCTURA DE LA ASOCIATIVIDAD



Elaborado por Valeria Montenegro Bejegen.

4.17.- NIVELES QUE PRESENTA LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA.

4.17.1.- NIVEL DE DECISIÓN

En cuanto a los tipos de decisión, las mismas se pueden clasificar de acuerdo al área o tema (tiene importancia en la organización del trabajo)

- Administración
- Comercialización
- Financiamiento
- Producción
- Capital Humano (Factor Humano, RRHH, Personal ...)

4.17.2.- NIVEL DE ASESORÍA

La implementación de las funciones de asesoramiento, son características del crecimiento vertical de una organización, en cuanto a las relaciones de los superiores respecto a los inferiores, es decir, la sucesiva delegación de autoridad, hasta formar una línea que va de la parte superior de la pirámide hasta el fondo de la estructura orgánica. La línea de autoridad así formada a dado origen a la conocida expresión de autoridad de línea, que consiste en una serie de escalones de autoridad, constituyendo las jerarquías al interior de cualquier organización.

Asesoramiento o staff, significa una función de apoyo, guardan relación predominantemente asesora y de servicio con la autoridad de línea y los departamentos de línea, muchas veces se suele denominar puestos de sostén, porque están destinados a apoyar o sostener el personal de línea.

4.17.3.- NIVEL DE DIRECCIÓN

El nivel de dirección es la función más compleja. Se define como la influencia del directivo sobre las personas en la organización, para que éstas den lo mejor de sí mismas y así la organización pueda alcanzar sus objetivos.

Hay tres cuestiones que son puntos de apoyo para la función de Dirección:

- **Comunicación:** la función de comunicar para el directivo consiste en transmitir y hacer saber a las personas que de él dependen cuales son los objetivos de la organización, cuales son los objetivos de la unidad, que es lo que cada uno de ellos debe hacer y qué es lo que esperamos de ellos.
- **Motivación:** consiste en que el directivo descubra las aspiraciones y deseos del personal y a partir de ahí, tiene que intentar satisfacerlos (asignar el trabajo más apropiado a cada trabajador...).
- **Liderazgo:** es la capacidad del directivo para influir sobre sus subordinados y ser seguido por ellos. Depende de las cualidades personales del directivo, aunque también son esenciales estos tres factores.

4.18.- CANAL DE DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución para ventas al por mayor será directo entre la socios y los intermediarios locales. Y entre los socios y los intermediarios

CUADRO #35 DIAGRAMA CANAL DE DISTRIBUCIÓN

DIAGRAMA CANAL DE DISTRIBUCIÓN



Elaborado por: Valeria Montenegro

4.18.1.- PROCESO PRODUCTIVO DE LA MIEL DE ABEJA

GRÁFICO # 28 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO



Elaborado por: Valeria Montenegro

Instalación del apiario

Un colmenar es el conjunto de colmenas. Son muy escasas las colonias de abejas que pueden ser instaladas en cualquier lugar de la tierra. Por tal motivo es muy importante que su ubicación sea adecuada y segura.

Para realizar la instalación de las colmenas hay que tomar en consideración algunos aspectos, dentro de los cuales se resaltan dos puntos: primero la comodidad de las abejas y segundo la convivencia del apicultor. El colmenar debe estar rodeado de vegetación aceptable y que exista una floración permanente, cada tres kilómetros a la redonda que es más o menos el radio aproximado por el que operan las abejas.

FOTO # 1 INSTALACIÓN DE APIARIO



Es muy importante meditar sobre el tipo de vegetación del que está rodeado el colmenar, ya que las abejas viven de las flores. Además a su alrededor, de preferencia, no existan muchas personas ni animales, ya que estos factores pueden ir en contra la seguridad de las abejas provocando alteraciones en su conducta.

Es mejor colocarlas dentro de techo, que las cubra del sol ya que el intenso calor ocasiona que la cera se derrita o se torne blanda.

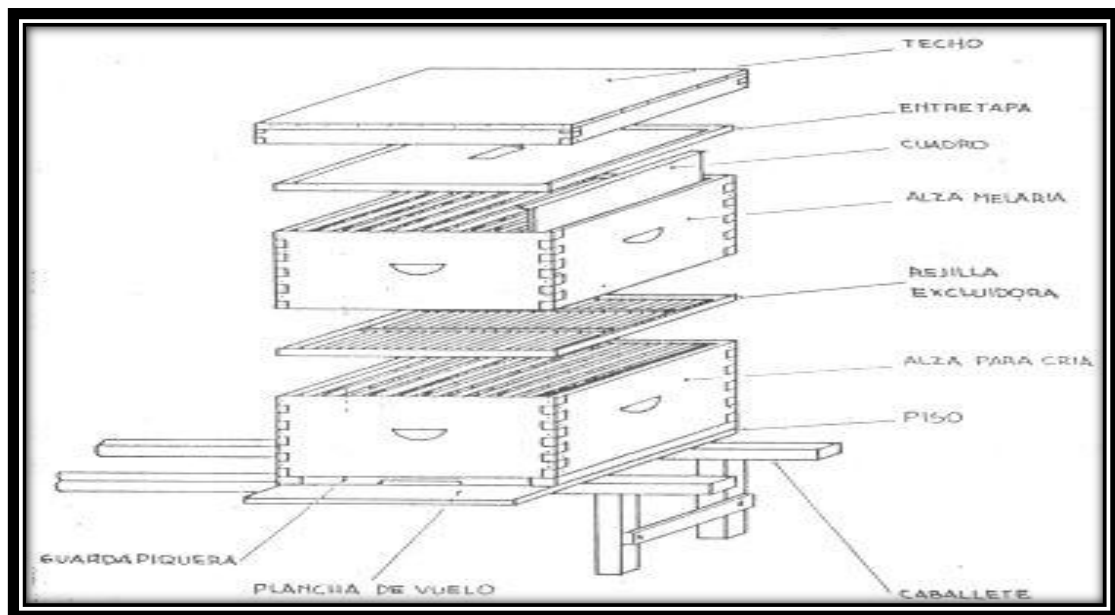
Creación de Colmenas

Es la vivienda o albergue proporcionado por el hombre para que el enjambre despliegue su actividad bajo vigilancia y con fines de propiedad para su beneficio.

El hombre necesita que las abejas habiten en estructuras construidas de modo que faciliten la extracción de miel. En la actualidad existen varios tipos de colmenas.

No debemos olvidar que la colmena es una herramienta que sirve para manejar las colonias o enjambres de abejas. A pesar de los diferentes modelos que existen, todas tienen el mismo objetivo.

GRÁFICO # 29 COLMENAS



Elaborado por: Valeria Montenegro

Control de colmenas

El trato directo con la abeja permite el aprendizaje del comportamiento, carácter, trabajo continuo y de organización en grupo entre ellas. A cada colmena se la identifica con un número, facilitando la tarea en el apiario cuando se las revisa, anotando en la agenda todo tipo de observaciones para luego procesarlo en computadora. Para abrir una colmena es necesario proveerse de determinadas herramientas o útiles de trabajo. Sin este instrumental difícilmente se podrá iniciar con el primer paso aunque sea una pequeña colonia.

Dentro de los implementos básicos que son necesarios para desarrollar esta actividad son los siguientes:

ESPÁTULA.- Que también es conocida como herramienta de colmena o acuña. Es una herramienta necesaria y esencial. Está hecha de acero material que no se dobla ni se parte, resistiendo grandes esfuerzos. Se la usa como palanca.

FOTO # 2 ESPÁTULA



AHUMADOR.- Este es de todos los utensilios utilizados en apicultura el más antiguo e importante ya que el humo es la única sustancia natural que las abejas respetan, pues las tranquilizan.

FOTO # 3 AHUMADOR



CEPILLO.- algunos apicultores ven innecesario la utilización de este utensilio, sin embargo sirve para retirar o desprender a las abejas de los panales.

FOTO # 4 CEPILLO



PINZAS.- Esta herramienta es útil para enganchar los marcos y manejarlos de un lado a otro con rapidez, evitando tener los marcos con las manos y así facilitando las operaciones en el colmenar.

FOTO # 5 PINZAS.



Cosecha y Recolección

La cosecha marca el final del crecimiento de una estación o el final del ciclo. Los cuadros no se deben recolectar hasta que la miel este operculada. Opérculo es la tapita de cera con la que las abejas sellan las celdas de miel cuando consideran que esta ha alcanzado el grado de madurez apropiado.

FOTO # 6 COSECHA Y RECOLECCIÓN



Desoperculación

Es el procedimiento mediante el cual se remueven los opérculos de las celdas del panal con un cuchillo desorpeculador eléctrico que calientan en 30 segundos y facilitan el trabajo.

FOTO # 7 DESOPERCULACIÓN



Se utiliza una mesa donde colocamos los marcos llenos de miel, es necesario que tenga un cajón metálico que no permita que se derrame miel ya que se evacua por un tubo hacia un balde.

FOTO # 8 MARCOS LLENOS DE MIEL



Extracción o Centrifugación

Esta es la herramienta más indispensable ya que es la que permite obtener la miel de los marcos por centrifugación sin causar daños al panal, permitiendo devolverlos a la colmena para que las abejas lo llenen de nuevo con miel.

FOTO # 9 EXTRACCIÓN O CENTRIFUGACIÓN



Consisten en un depósito cilíndrico con un juego de jaulas unidas a un eje que gira en medio del tanque con un manubrio movable a mano o automáticamente que hace girar el bastidor a una velocidad suficiente para extraer la miel por fuerza centrífuga.

FOTO # 10 EXTRACCIÓN DE LA MIEL



En cualquier caso el principio básico es que a efecto de la fuerza centrífuga la miel se desprenda de los panales. De esta manera sale contra la pared del tanque y resbala al fondo de éste, de ahí se saca para proceder con el envasado.

FOTO # 11 FUERZA CENTRÍFUGA



Filtración

Luego de que la miel es extraída por la centrifuga pasa por una coladera para eliminar impurezas.

FOTO # 12 FILTRACIÓN



Una vez que esté lleno el receptáculo de miel y habiendo pasado por su primera filtración empezará una etapa de mucho cuidado, pues de un buen manejo de la miel dependerá la calidad del producto. Posteriormente la miel pasa por tanques de decantación en los que reposa dos días para que se limpie de impurezas; la decantación es el proceso mediante el cual se cierne la miel para quitarle basuritas u otras impurezas que pueden haber quedado en ella (patas, alas, abejas, etc., eliminando además las burbujas de aire.

Envasado etiquetamiento

Concluida la decantación se procede al envasado en frascos de 1 litro. Los envases vienen del área de purificación y selección para el envasado. De esta manera el apicultor podrá vender el producto.

FOTO # 13 ENVASADO ETIQUETAMIENTO



Este proceso requiere de mucho cuidado en cuanto a la manipulación e higiene de miel. Seguidamente se colocarán etiquetas autoadhesivas. Tras haber etiquetado se ubicarán en el área destinada para almacenamiento.

Almacenamiento

Luego de haber sido envasada la miel de abejas de acuerdo con las necesidades y requerimientos de los demandantes en la forma más adecuada según volúmenes de producción y espacio físico del área. Finalmente se debe proceder a la limpieza de la maquinaria y equipos utilizados, así como de la planta en general.

4.18.2.- Posicionamiento del mercado

MIEL DE ABEJA SAN MARCOS, se presenta en el mercado como un producto natural con virtudes dietéticas y terapéuticas., con un posicionamiento en el mercado en base a los precios y servicios que coadyuvará a poder ingresar al mercado con mayor facilidad.

MARCA

La ASOPROASM, San Marcos, es la responsable de producir, comercializar la miel de abeja.



Elaborado por: Valeria Montenegro

ETIQUETA

La etiqueta representa la materia prima de la elaboración de miel de abeja



Elaborado por: Valeria Montenegro

EMPAQUE

En lo que respecta al envase, se ha determinado la presentación de galón y botella, los cuales se presentan a continuación:



Elaborado por: Valeria Montenegro

En cuanto a la etiqueta, esta se presenta a continuación:

En la etiqueta se trata de brindar al público la información que el producto es 100% natural, ya que se indica que va directamente del panal a su casa.

Medios de comunicación

- Se proyectará un presupuesto de mercadeo por año el cual será utilizado para Promociones por radio, periódicos y gigantografía.
- La publicidad se hará a través del apoyo de materiales y medios tales como: Spots radiales a nivel local, así como contactos y visitas a medios de comunicación.

Promoción de ventas

- Se promocionará en ferias y mercados locales por medio de edecanes o promotoras de venta la introducción del producto a través de degustaciones personales.
- Los precios de introducción de las presentaciones de botella y galón, estarán en función del costo de producción.
- Exhibición del producto en lugares visibles en tiendas y expendios.

Relaciones públicas

Con motivo del lanzamiento del producto con la marca “Miel de abeja San Marcos” se realizará una inauguración de marca, donde se invitarán medios de comunicación (radial y televisiva), gerentes de supermercados y abarroterías, dueños de tiendas de consumo, restaurantes, hoteles y consumidores potenciales. Proyectándose publicidad local y directa con promoción radial, y mediante panfletos en ferias y exposiciones comerciales.

La radio es un medio de comunicación masivo que en programas populares, deportivos o educativos daría una buena promoción al programa de comercialización.

4.19.- PRESUPUESTO

CUADRO # 36

| Rubros | Costo US\$ |
|---|-------------------|
| Suministros de oficina | \$ 220 |
| Encuadernación e impresión de libros | \$ 260 |
| Computadora y servicios de Internet | \$ 350 |
| Transporte | \$ 350 |
| Correcciones de tesis | \$ 120 |
| Refrigerio | \$ 380 |
| TOTAL | \$ 1.680 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

4.19.1 Estudio Financiero

Todas las empresas o negocios del sector privado, en la actualidad tienen muy bien trazado su objetivo principal, específicamente incrementar su nivel de rentabilidad enfocando su esfuerzo a las diferentes estrategias que posibiliten lograrlo. El tema de la rentabilidad de la apicultura es un tema de suma importancia desde todo punto de vista, que ha sido debatido y sigue debatiéndose en casi todas las reuniones de apicultores. Para formular un programa de desarrollo apícola hay que saber cuánto cuesta, y hasta qué punto es rentable una explotación de tal o cual medida. El costo, como es lógico está estrechamente vinculado al rendimiento de la colmena mientras que la rentabilidad depende de la relación del costo con el producto. En las especificaciones del proyecto se detallan a continuación el balance de maquinarias, equipos y tecnología, calendario de reinversiones en maquinarias, calendario de ingresos por venta de maquinaria de remplazo, balance de obras físicas, balance de personal, balance de materiales,

balance de insumos generales los mismos que inciden en la determinación presupuestaria del proyecto recordando que se trata de comercialización. En la siguiente se muestran las maquinarias y los equipos necesarios que inciden en la ejecución del proyecto con sus respectivos costos de adquisición, los necesarios que se van a utilizar, el costo de los mismos y la vida útil que poseen durante su utilización en la producción.

CUADRO # 37

| DESCRIPCION | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL | VIDA UTIL |
|-------------------------------|----------|----------------|-------------|-----------|
| MAQUINARIAS Y EQUIPOS | | | | |
| AHUMADOR | 1 | 22,00 | 22 | 10 |
| CENTRIFUGA | 1 | 900,00 | 900 | 10 |
| VELOS | 1 | 8,00 | 8 | 10 |
| CASCOS | 1 | 4,00 | 4 | 10 |
| MESA DE DESOPERCULAR | 1 | 80,00 | 80 | 10 |
| CEPILLOS | 1 | 4,50 | 4,5 | 10 |
| PALANCA GALVANIZADA | 1 | 6,00 | 6 | 10 |
| CUCHULLO DESOPERCULADOR | 1 | 25,00 | 25 | 10 |
| TRINCHE DESOPERCULADOR | 1 | 8,00 | 8 | 10 |
| BALDES | 2 | 3,00 | 6 | 10 |
| OVEROLES | 1 | 15,00 | 15 | 10 |
| GUANTES (PARES) | 1 | 7,75 | 7,75 | 10 |
| PALANCA CROMADA | 1 | 7,60 | 7,6 | 10 |
| TRAMPAS DE POLEN | 36 | 10,00 | 360 | 10 |
| ESTAMPADORA DE CERA | 1 | 130,00 | 130 | 10 |
| MUEBLES DE OFICINA | | | | |
| Escritorio Ejecutivo | 2 | 400,00 | 800 | 5 |
| Archivador metálico 4 cajones | 1 | 78,00 | 78 | 5 |
| Sillas giratorias ejecutivas | 2 | 80,00 | 160 | 5 |
| EQUIPOS DE COMPUTACION | | | | |
| CPMPUTADORA | 2 | 320,00 | 640 | 3 |
| IMPRESORA CON FAX | 1 | 170,00 | 170 | 3 |
| EQUIPOS DE OFICINA | | | | |
| CALCULADORA | 1 | 9,00 | 9 | 5 |
| TELEFONO | 1 | 20,00 | 20 | 5 |
| PERFORADORA | 1 | 5,00 | 5 | 5 |
| GRAPADORA | 1 | 4,00 | 4 | 5 |
| TOTAL | | | 3469,85 | |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen.

Debido a que la vida útil de los equipos de computación es de 3 años, se estimó una reinversión en ese año de 810, valor igual al de la inversión inicial como se observara en el flujo de efectivo.

Las Balance de obras físicas son necesarias debido a que se requiere para la operación administrativa de la asociatividad a continuación se muestran los costos que se necesitan para la infraestructura, de tal manera que se determine los costos de obras físicas del proyecto

CUADRO # 38

| ITEMS | UNIDAD DE MEDIDA | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
|-----------------------------|------------------|----------|----------------|--------------|
| construcción galpón | M2 | 20 | 200 | 6000 |
| construcción oficina | M2 | 50 | 10 | 5000 |
| total obras físicas | | | | 11000 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen.

Para el cumplimiento de las estrategias se debe de incorporar personal especializado en la parte administrativa además en ventas los cuales se detallan a continuación:

CUADRO # 39

| PERSONAL | | | | | | | | | |
|---------------------------|---------------|-------------------------|---------------------|------------------------------------|------------------|---------------------|-------------------|-------------------------------|--------------------------|
| No DE TRABAJADORES | CARGO | SUELDO UNIFICADO | SUELDO ANUAL | BENEFICIOS SOCIALES ANUALES | | | | APORTE PATRONAL 11.15% | COSTO TOTAL ANUAL |
| | | | | 13 Sueldo | 14 Sueldo | Fondo Reser. | Vacaciones | | |
| 1 | ADMINISTRADOR | 450 | 5400 | 450,00 | 318,00 | 450,00 | 225,00 | 602,10 | 7.445,10 |
| 1 | CONTADOR | 400 | 4800 | 400,00 | 318,00 | 400,00 | 200,00 | 535,20 | 6.653,20 |
| 5 | OPERARIOS | 350 | 4200 | 350,00 | 318,00 | 350,00 | 175,00 | 468,30 | 5.861,30 |
| 3 | VENDEDORES | 350 | 4200 | 350,00 | 318,00 | 350,00 | 175,00 | 468,30 | 5.861,30 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen.

Con la implementación de la asociatividad y con el incremento de las ventas de manera significativas, se necesita una planificación financiera y determinar si las estrategias a implementarse tienen o no impacto en la rentabilidad del grupo asociativo. El estudio financiero permitirá establecer el monto total de las inversiones y el capital de operación que se necesitan para realizar el proyecto; así como la proyección de sus ingresos, egresos, financiamiento, como se detalla a continuación.

4.19.2 PRESUPUESTO DE VENTAS

Se ha estimado un precio promedio de 11,75 dólares para la botella de un litro de miel debido a que los principales canales de distribución serán tiendas en la provincia de Santa Elena como TIA, supermercados AKi, entre otros.

Los ingresos se estimaron considerando la demanda insatisfecha, preferencia por el producto determinado en el estudio de mercado. Cabe mencionar que el aporte de esta unidad permitirá un flujo constante de ingresos a los asociados. Los montos a percibir por los asociados anualmente son como se detallan a continuación y han sido calculados multiplicando en función a su capacidad productiva.

CUADRO # 40

| | Ingresos |
|--------------|-----------------|
| AÑO 0 | |
| AÑO 1 | 123549,25 |
| AÑO 2 | 129726,713 |
| AÑO 3 | 136213,048 |
| AÑO 4 | 143023,701 |
| AÑO 5 | 150174,886 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejueguen.

Se utilizó una tasa de crecimiento del 5% anual en la demanda del producto, criterio conservador y ajustado a la realidad que ha tenido la venta de productos similares en el mercado local y nacional.

A continuación se detallan los costos de producción que están estructurados por la materia prima, mano de obra directa, costos indirectos de fabricación, se consideró un crecimiento esperado de estos en función de la tasa de inflación proyectada de años anteriores, en lo que respecta a los precios se han considerado los precios de mercado debido a que existe competencia en la actualidad como se detalla a continuación:

4.19.2.1 Materia Prima

La materia prima en este caso se estimó un valor promedio por litro de la miel que servirá para darle valor agregado al producto, según la estimación de este valor es de 6 dólares, está en función de la inversión y el tiempo que dedican los asociados ya que son los facultados directos para la producción de miel.

4.19.2.2 Mano De Obra Directa

Es la capacidad humana necesaria para la transformación del producto que va desde la elaboración e instalación de las colmenas hasta la cosecha de la miel, envasado, y etiquetado. Para esta estimación se identificó la capacidad máxima de producción además del salario de los operarios, en este caso el valor promedio de mano de obra directa por litro es de 2,78 dólares

4.19.2.3 Gastos indirectos de fabricación

En este caso se consideró el valor tanto del envase que debe de regirse con normas de calidad, la tapa del envase y la etiqueta. En este caso el valor promedio de los gastos indirectos de fabricación es de 0,16 dólares.

4.19.3 GASTOS ADMINISTRATIVOS.

Para este rubro se ha considerado los suministros de oficina además de los sueldos y salarios de las personas que intervienen en la parte netamente administrativa.

CUADRO # 41

Gastos Administrativos

| SUMINISTROS DE OFICINA | | | | |
|------------------------|----------|-----------------|---------------|-------------------|
| CONCEPTO | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | GASTO MENSUAL | GASTO TOTAL ANUAL |
| Papel | 500 | 0,01 | 3,80 | 45,60 |
| Esferos | 24 | 0,30 | 7,20 | 86,40 |
| Lápices | 24 | 0,30 | 7,20 | 86,40 |
| Tinta | 5 | 0,90 | 4,50 | 36,00 |
| Perforadora | 2 | 3,20 | 6,40 | 6,40 |
| Grapadora | 2 | 3,35 | 6,70 | 6,70 |
| Clip (cajita) | 3 | 1,20 | 3,60 | 43,20 |
| Archivadores | 5 | 3,00 | 15,00 | 45,00 |
| TOTAL | | | 54,40 | 355,70 |

| | MENSUAL | ANUAL |
|------------------------|---------|-----------|
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | | |
| SUELDOS Y SALARIOS | 2640 | 19.959,60 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen.

4.19.3.1 Gastos de Ventas

Dentro de este rubro se consideran el costo de publicidad que se invertirán para dar a conocer el producto en el mercado peninsular a través de hojas, gigantografías, periódicos, entre otros, esto es muy importante como estrategia de comercialización y posicionamiento de la marca.

CUADRO # 42

| GASTOS DE VENTA | | | | |
|-----------------|----------|----------------|---------------|-------------|
| CONCEPTO | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO MENSUAL | COSTO TOTAL |
| Gigantografía | 2 | 25,00 | 50,00 | 50,00 |
| Periódico | 3 | 5,25 | 0,00 | 15,75 |
| Radio | 3 | 1,10 | 33,00 | 396,00 |
| TOTAL | | 31,35 | 83,00 | 461,75 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen.

4.19.3.2 Gastos de Servicios

Son los insumos complementarios que se consideran importantes para la operación:

CUADRO # 43

Gastos de Servicios

| GASTO POR SERVICIOS | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------------|---------|-------|
| AGUA | 15 | 180 |
| LUZ | 35 | 420 |
| TELEFONO | 20 | 240 |
| TOTAL GASTOS POR SERVICIOS | 70 | 840 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

4.19.4 CAPITAL DE TRABAJO

Para el cálculo del capital de trabajo se utilizó el método del máximo déficit acumulado, debido que es el más exacto para calcular la inversión en capital de trabajo, al determinar el máximo déficit que se produce entre la ocurrencia de los egresos y los ingresos. La inversión en capital de trabajo corresponde al valor más negativo que en este caso es en el primer mes de iniciado las operaciones por ser el mayor rubro del déficit acumulado. Con este monto se garantiza la disponibilidad de recursos que financian los egresos de operación no cubiertos por los ingresos.

CUADRO # 44

Capital de Trabajo

| CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO MAXIMO DEFICIT ACUMULADO | ENE | FEB | MAR |
|---|--------------|--------------|--------------|
| INGRESO MENSUAL | \$ - | \$ 11.231,75 | \$ 11.231,75 |
| EGRESO MENSUAL | \$ 5.289,79 | \$ 10.710,59 | \$ 10.710,59 |
| SALDO | -5290 | 521 | 521 |
| SALDO ACUMULADO | -5290 | -4769 | -4247 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen.

4.19.5 VALOR DE DESECHO

El valor de desecho esta dado por el valor de salvamiento el cual se recuperará al finalizar el proyecto y se lo obtuvo mediante el método contable, en este caso el valor de desecho es de 1061.

4.19.6 ESTRUCTURA DEL CAPITAL

De acuerdo a la estimación se requieren los siguientes montos para las inversiones:

CUADRO # 45

| INVERSIONES | | | |
|----------------------------------|--|----|-----------|
| PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO | | \$ | 3.469,85 |
| OBRAS FISICAS –TERRENO | | \$ | 11.000,00 |
| CAPITAL DE TRABAJO | | \$ | 5.289,79 |
| GASTOS DE CONSTITUCION | | \$ | 274,00 |
| TOTAL INVERSION | | \$ | 20.033,64 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

Para poder iniciar las actividades de la empresa, se requiere invertir la cantidad 20033,64 dólares, lo cual comprende las inversiones de obras fijas y de las maquinarias, equipos y tecnología, capital de trabajo que van hacer financiadas porcentualmente de la siguiente manera:

CUADRO # 46

| | |
|------------------------------------|---------------------|
| CAPITAL PROPIO | \$ 10.016,82 |
| DEUDA | \$ 10.016,82 |
| TASA DE INTERES DE LA DEUDA | 10,00% |
| PERIODO DE LA DEUDA | 5 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

Las fuentes internas de financiamiento corresponden a los socios quienes aportaran con capital para cubrir los \$ 10.016,82 que se considera como capital propio, y esto dependerá del número de asociados interesados.

Mientras que se sugiere un préstamo otorgado por el banco Nacional de Fomento que asciende a un valor de \$ 10.016,82 al 10 % de tasa de interés, por cinco años.

CUADRO # 47

Amortización de la deuda

| PERIODO | PAGO | INTERÉS | AMORTIZACIÓN | CAPITAL VIVO |
|---------|-------|---------|--------------|--------------|
| 0 | | | | 10.017 |
| 1 | 2.642 | 1.002 | 1.641 | 8.376 |
| 2 | 2.642 | 838 | 1.805 | 6.571 |
| 3 | 2.642 | 657 | 1.985 | 4.586 |
| 4 | 2.642 | 459 | 2.184 | 2.402 |
| 5 | 2.642 | 240 | 2.402 | 0 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

4.19.7 FLUJO DE CAJA

Es una descripción financiera y contable de los movimientos de dinero de la empresa, más amortizaciones, que constituyen deducciones contables no pagadas por caja. El cuál permite tener una idea de la capacidad financiera de la empresa para pagar las deudas a corto plazo.

En este caso nos damos cuenta que el proyecto es rentable porque en los años proyectados los flujos responden a las obligaciones obteniendo utilidades a continuación se presenta el flujo de caja proyecto a 5 años donde se muestra el efecto del plan de comercialización:

CUADRO # 48
FLUJO DE CAJA CON ASOCIATIVIDAD

| | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|--------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ingresos | | 123549 | 129727 | 136213 | 143024 | 150175 |
| (-) Costos de producción | | 88935 | 92635 | 96489 | 100503 | 104683 |
| (=) Utilidad Bruta | | 34613,95 | 37091,70 | 39724,42 | 42521,15 | 45491,43 |
| (-) Gastos Operacionales | | | | | | |
| Gastos de Servicios | | 840 | 840 | 840 | 840 | 840 |
| Gastos Administrativos | | 20315 | 20315 | 20315 | 20315 | 20315 |
| Depreciación (de activos fijos) | | 644 | 644 | 644 | 644 | 644 |
| Gastos de Venta | | 462 | 462 | 462 | 462 | 462 |
| (=) Utilidad Operacional | | 12353 | 14831 | 17464 | 20261 | 23231 |
| (-) Gastos No Operacionales | | | | | | |
| Gastos Financieros (intereses sobre prestamos) | | 1002 | 838 | 657 | 459 | 240 |
| Otros gastos no operacionales | | | | | | |
| (=) Utilidad antes de Part. Trab. E Impsts | | 11352 | 13993 | 16807 | 19802 | 22991 |
| (-) 15% Participación de Trabajadores | | 1703 | 2099 | 2521 | 2970 | 3449 |
| (=) Utilidad antes de Impuestos | | 9649 | 11894 | 14286 | 16832 | 19542 |
| (-) 22% Impuesto a la Renta | | 2123 | 2617 | 3143 | 3703 | 4299 |
| (=) UTILIDAD NETA | | 7526 | 9278 | 11143 | 13129 | 15243 |
| (+) Depreciacion (de activos fijos) | | 644 | 644 | 644 | 644 | 644 |
| (-) Inversión | -14744 | | | -810 | | |
| (+) Préstamo | 10017 | | | | | |
| (-) Amortización Capital del Prestamo | | -1641 | -1805 | -1985 | -2184 | -2402 |
| (-) Capital de Trabajo | -5290 | | | | | |
| (+) Recuperación Capital de Trabajo | | | | | | 5290 |
| (+) Valor de Desecho | | | | | | 1061,93 |
| (=) Flujo Neto Efectivo | -10017 | 6529 | 8116 | 8991 | 11588 | 19836 |

Elaborado por: Valeria Montenegro Bejegen

4.19.8 CALCULO DEL VAN

El VAN representa el ingreso neto generado por el proyecto durante estos 5 años de vida útil y en este caso se encuentra expresado en dólares, además se lo puede considerar como la retribución al capital invertido. Es un método por el cual se trasladan las utilidades futuras a valores actuales, considerando una tasa del 12%, en este caso es de \$ 27302 dólares esto nos indica la iniciativa de inversión es rentable y se obtiene utilidades.

4.19.9 CALCULO UTILIZANDO LA TIR

La tasa interna de retorno, es la tasa de rentabilidad del dinero que se mantendrá y que se obtiene del proyecto, es aquella tasa que iguala el valor actualizado del flujo de los ingresos, con el valor actualizado de flujo de costos, a diferencia del VAN donde hay que considerar una tasa. En este caso la tasa Interna de Retorno del proyecto el resultado es de 78% el mismo que es superior a la tasa de descuento del 12%, por lo tanto el resultado del proyecto es positivo, obteniendo rentabilidad y utilidad.

4.19.10 ESTIMACION DE FLUJO DE CAJA SIN ASOCIATIVIDAD

A continuación se presenta un flujo de efectivo de lo que podría ser si se mantiene la situación inicial es decir sin asociatividad:

CUADRO # 49
FLUJO DE CAJA SIN ASOCIATIVIDAD

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| TOTAL PRODUCCION | 4860 | 4860 | 4860 | 4860 | 4860 |
| precio por litro | 7 | 7,4 | 7,7 | 8,1 | 8,5 |
| Total ingresos | 34020 | 35721 | 37507 | 39382 | 41352 |
| EGRESOS | | | | | |
| mantenimiento | 29250 | 29250 | 29250 | 29250 | 29250 |
| Inversión en colmenas | 3960 | 3960 | 3960 | 3960 | 3960 |
| Insumos | 486 | 506 | 527 | 549 | 572 |
| FLUJO | 324 | 2005 | 3770 | 5623 | 7569 |

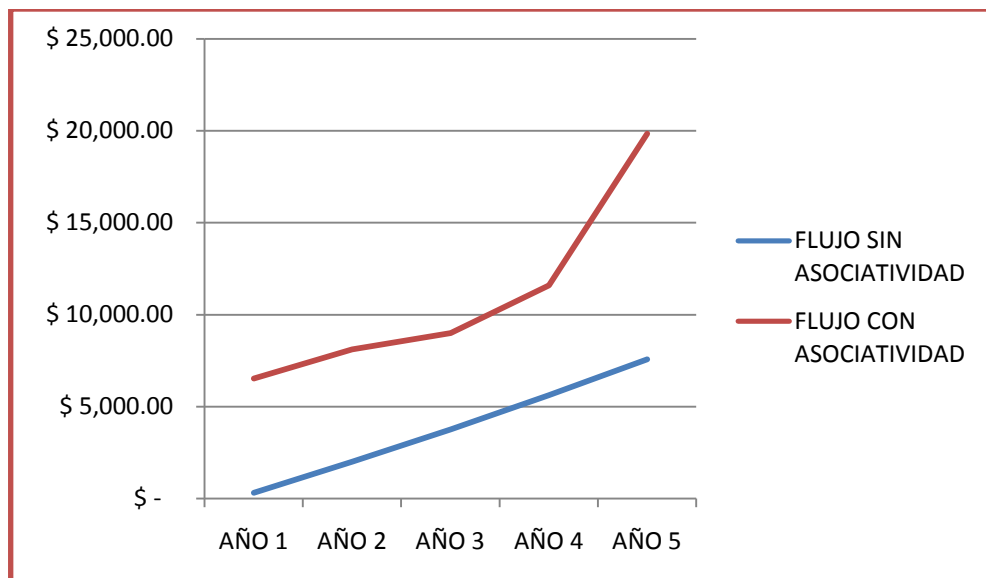
Elaborado por: Valeria Montenegro Bejueguen

4.19.11 ANALISIS COMPARATIVO DE LOS FLUJOS SIN ASOCIATIVIDAD Y CON ASOCIATIVIDAD:

Como se puede observar en el grafico existe una brecha significativas de los flujo sin asociatividad vs los flujos con asociatividad:

GRÁFICO #30

ANALISIS COMPARATIVO DE LOS FLUJOS SIN ASOCIATIVIDAD Y CON ASOCIATIVIDAD:



Elaborado por: Valeria Montenegro Bejeguen

CUADRO # 50

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| Actividades | Mayo. | Junio. | Julio. | Agosto | Sep. | Oct. | Nov. |
|---|-------|--------|--------|--------|------|------|------|
| Capítulo II MARCO TEORICO Fundamentación Teórica: La asociatividad Fundamentación Legal conceptos Operacionales de las variables Teoría situacional: Diagnostico de la situación actual de los apicultores | X | | | | | | |
| | | X | | | | | |
| | | X | X | X | X | X | X |
| Capítulo II Marco Metodológico Procedimiento y procesamiento Estrategia Metodológica Diseño de la Investigación Métodos Investigativos Población y Muestra Técnica e instrumento de recolección de datos | | | | | | | |
| | | | X | X | X | X | |
| | | | X | X | X | X | |
| | | | X | X | X | X | |
| Capítulo III Análisis e interpretación de los resultados Análisis de los resultados de la observación Análisis de los resultados de la Entrevista Análisis de los resultados de la Encuesta Conclusiones y recomendaciones | | | | | | | |
| | | | | | X | X | |
| | | | | | X | X | |
| | | | | | X | X | |
| | | | | | X | X | |
| Capítulo III Propuesta Plan asociativo para los productores de miel de abeja en la comuna San Marcos | | | | | | | |
| | | | | | | X | X |
| | | | | | | X | X |

Elaborado por Valeria Montenegro Bejegen.

CONCLUSIÓN

- Existe un mercado para la comercialización de la miel de abeja que hay que aprovechar tanto local como nacional, la introducción de éste producto al mercado se lo hará de manera directa vendedor – consumidor.
- Las estrategias que la asociatividad aplicará, es con el fin de generar valor a las iniciativas de los apicultores de San Marcos, se aplica los principios de la responsabilidad social, se emplea estrategias para dar respuestas a un mercado dinámico, y hacerle frente a la crisis financiera por factores externos amenazantes por el alto costo de materia prima y aumento de salarios.
- Las áreas en que actuará la asociatividad de apicultores será, el acceso al mercado, desde la transportación, comercialización. El proceso de producción con el fin de agregar valor al producto.
- Se establece la viabilidad del proyecto, recuperando la inversión en el cuarto año operativo, demostrando que la inversión es muy interesante, para la asociatividad de apicultores de miel de abeja de San Marcos.

RECOMENDACIÓN

- Satisfacer a la demanda en la adquisición del producto en un determinado momento con calidad, y un precio que puedan tener acceso al producto. Analizar continuamente la mezcla de mercadotecnia, con los factores internos y externos que inciden en el producto y servicio que ofrece la asociatividad.
- Desarrollar estrategias que oriente al mejoramiento de la asociatividad, con responsabilidad para con los asociados, enfrentar los cambios que generen dificultades tanto en la comercialización como en el proceso productivo.
- Aplicar acciones en las cuales se desarrollen ventajas competitivas para la asociatividad de apicultores de San Marcos, incidiendo directamente en los canales de comercialización y en los procesos productivos, diversificando el producto, tanto en presentación como en contenido.
- Reinvertir las utilidades con el fin de crecer tanto en el mercado como en volumen de producción diversificando su oferta.

BIBLIOGRAFIA

- AKTOUF, Omar, (2010). La administración: entre tradición y renovación, Ed. Artes Gráficas Univalle, Universidad del Valle, Santiago de Cali.
- ALHAMA, Belamaric, y Cuevas, Rafael, (2007) Perfeccionamiento empresarial: realidades y retos, Ed. Ciencias Sociales, Instituto de Estudios e Investigaciones del Trabajo, La Habana
- ALLAIRE, Iván, (2009). Teorías sobre la cultura organizacional, En: Cultura Organizacional: aspectos teóricos, prácticos y metodológicos, Ed. Serie empresarial LEGIS Editores, Santafé de Bogotá.
- ANDRADE, A., Bernardo, y HERNANDEZ, Yesid Santamaría, (2009) Método para medir la acción social en empresas de economía solidaria, Ed. FUNDECOOP, Santa Fe de Bogotá.
- GARCÍA, C. E., (2010) Análisis Económico de las organizaciones: enfoque y perspectivas, Ed. Alianza Editorial S.A.
- LAVILLE, Jean-Louis (2008): “El marco conceptual de la Economía Solidaria” en Laville, J.L. (comp.) *Economía Social y Solidaria. Una visión europea*. Colección lecturas sobre Economía Social, UNGS-Altamira, Buenos Aires.
- LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO Quito, 28 de abril de 2011
- MUGARRA, Elorriaga, Aitziber, (2008) Responsabilidad social y balance social: Un reto para las Cooperativas,

- Instituto de Estudios Cooperativos, Universidad de DEUSTO, En: CIRIEC-ESPAÑA, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, Madrid.
- MERLINSKY, María Gabriela (2008): “Micro emprendimientos y redes sociales. Balance y desafíos de la experiencia reciente.” Facultad de Ciencias Sociales, UBA, Buenos Aires.
- PINEDA Carlos Julio, (2009) Como organizar empresas solidarias eficientes, Ediciones Antropos, Bogotá Colombia.
- PORTES, Alejandro y HALLER, William (2008), “La economía informal”. CEPAL, serie políticas sociales n°100, Santiago de Chile.
- REBÓN, Marcela y ROFFLER, Erika (2008): “Balances y perspectivas de las Políticas Socio productivas: el caso del Plan Nacional Manos a la Obra”. En Revista Medio Ambiente y Urbanización n° 68, IIED-AL, abril de 2008, Buenos Aires.
- SAMUELSON, P. y NORDHAUS, W. (2009): “Economía: un análisis introductorio” 17ª edición. Mc-Graw Hill, Madrid. Primera edición
- VAZQUEZ, Gonzalo (2009): "La Economía Social y Solidaria en América Latina: Propuesta de Economía Alternativa y su Aplicación al Análisis de Experiencias en Argentina". EMES ConferencesSelectedPapers Series, ECSP-B08-07, www.emes.net. Junio de 2009.

LINK:

- ✓ La reducción en los costos de comunicación e imagen)
<http://www.evoit.com.ar/>
- ✓ Seminario sobre la Economía de Solidaridad. Disponible en
<http://www.luisrazeto.net>
- ✓ Economía popular y movimientos populares
- ✓ http://www.riless.org/investigadores_desarrollo.shtml?x=24601.
- ✓ Dependencia a la autogestión laboral
<http://www.flacso.org.ar/publicaciones.php>
- ✓ Documento Fundacional y Programa <http://www.cta.org.ar/base/article1935.html>
- ✓ “La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria”
www.riless.org/otraeconomia

ANEXOS

ANEXO I: ENCUESTA



**UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA
ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTAS REALIZADA A LOS APICULTORES DE
LA COMUNA SAN MARCOS**

1.- ¿Existe cooperación entre los apicultores?

Siempre Frecuentemente
Rara vez Nunca

2.- ¿Ustedes los apicultores están interesados en asociarse para desarrollar su negocio?

SI
NO
TAL VEZ

3.- ¿Conoce sobre las normas existentes, relacionadas a su actividad económica?

SI
NO
TAL VEZ

4.- ¿Usted sabe si es igual trabajar como una persona natural que como una persona jurídica?

SI
NO
TAL VEZ

5.- ¿Considera usted que el esfuerzo conjunto logra desarrollar propósitos específicos?

SI

NO

TAL VEZ

6.- ¿Cree usted que el esfuerzo conjunto minimiza el costo en la producción?

SI

NO

TAL VEZ

7.- ¿Considera usted que es importante asociarse por un bien común?

SI

NO

TAL VEZ

8.- ¿Considera usted que al organizarse los apicultores alcanzaran objetivos tanto en la producción como en el mercado?

SI

NO

TAL VEZ

9.- ¿Considera usted que es importante capacitarse para obtener competencias en estructuras y procesos de organización?

Siempre

Tal vez

Frecuentemente

Nunca

10.- ¿El procedimiento y las técnicas son las adecuadas para la producción y comercialización?

SI
NO
TAL VEZ

11.- ¿Cuenta usted con los recursos necesarios para la producción de la miel de abeja?

SI
NO
TAL VEZ

12.- ¿Existe comunicación entre los apicultores del sector?

SI
NO
TAL VEZ

13.¿Existe materia prima suficiente para producir el producto?

SI
NO
TAL VEZ

ANEXO II: ENTREVISTA



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

1.- ¿Considera usted que al tomar decisiones se generan soluciones y alternativas en la organización?

2.- ¿Considera usted que un proceso de toma de decisiones requiere de un conjunto de fases que los negocios deben seguir para incrementar la probabilidad de que sus elecciones sean lógicas y óptimas?

ANEXO III: ENCUESTAS - DEMANDA



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA
ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA REALIZADA A LAS FAMILIAS CONSUMIDORAS DE MIEL
DE ABEJA**

¿Cuál es la presentación del producto que usted prefiere?

Botella

Galón

¿Usted prefiere envase de plástico o de vidrio?

Plástico

Vidrio

¿Cuál es el color de miel de abeja que usted prefiere?

Clara

Oscura

¿Al consumir miel de abeja usted prefiere que sea de marca?

SI

NO

TAL VEZ

¿Usted considera que la botella por litro debe costar?

\$ 6 – 12

\$ 13 – 19

\$20 o más

¿Donde usted prefiere comprar el producto?

Casa

Tienda

ANEXO IV



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA
ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Constitución de la República del Ecuador del 2008

El estudio tiene sus bases jurídicas en las normas Constitucionales, Principios y Leyes que rigen el accionar de la sociedad; entre las normas constitucionales tenemos las siguientes:

Art. 66, numeral 15 establece. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental; reconociendo así, el derecho a la libre asociación para alcanzar un fin común.

Art. 319 expresa que se reconoce diversas formas de organización de la producción de la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El sistema económico en nuestro país, es social y solidario, y se reconoce al ser humano como sujeto tendente a una dependencia dinámica, cuyo objeto es garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el desarrollo personal.

Art. 311 señala que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro y que las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas,

recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario

La Constitución del Ecuador substancia los principios en la que se fundamenta la economía popular y solidaria en nuestro país, y es así que se crea la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en el cual se define la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Esta Ley establece que, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento.

Objetivos de esta Ley:

- Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;
- Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;

Principios que rigen esta Ley.-

- La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- El comercio justo y consumo ético y responsable;
- La equidad de género;
- El respeto a la identidad cultural;
- La autogestión;
- La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

El objeto de este Código es regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir.

Esta Código establece en su artículo 1, que se rigen para la presente normativa las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

El Art. 2, indica que se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

Fines de esta legislación:

- Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eco-eficiente;

- Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;

Definición y Clasificación de las MIPYMES de acuerdo a la presente legislación

La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

Art. 54.- Institucionalidad y Competencias.

- Propiciar la participación de universidades y centros de enseñanza locales, nacionales e internacionales, en el desarrollo de programas de emprendimiento y producción, en forma articulada con los sectores productivos, a fin de fortalecer a las MIPYMES;
- Promover la aplicación de los principios, criterios necesarios para la certificación de la calidad en el ámbito de las MIPYMES,
- Impulsar la implementación de herramientas de información y de desarrollo organizacional, que apoyen la vinculación entre las instituciones públicas y privadas que participan en el desarrollo empresarial de las MIPYMES.



ANEXO V

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 FIRMAS

NÓMINA DE CAPACITACIÓN
 APICULTORES DE MIEL DE ABEJA
 COMUNA "SAN MARCOS"

FECHA: 25-05-2012

| | | |
|----|------------------------------------|---------------------------------|
| 1 | Burgos Soriano Christian Xavier | |
| 2 | Cali Canales Luis Miguel | <i>Carina Barreto</i> |
| 3 | Figueroa Maldonado Oscar Jair | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 4 | Galarza Pérez Juan Carlos | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 5 | García Pinay Jefferson Antonio | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 6 | Guale Manchón José Daniel | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 7 | Holgado Avila Fernando José | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 8 | Lucas Calderón Jesús Fernando | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 9 | Magalán Pilay Edgar Elion | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 10 | Martínez García José Víctor | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 11 | Muvudumbay Sánchez Kevin Jesús | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 12 | Neira Quimí Angel Fabián | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 13 | Pérez Páiz Christopher Andrés | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 14 | Pilligua Lina Henry Adrián | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 15 | Piña Avila Jesús Isaac | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 16 | Ramírez Bexdar Kevin Joel | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 17 | Reyes Lina Wilmar Oswaldo | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 18 | Santos Palma Jimmy Javier | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 19 | Tijerina Soriano José Agustín | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 20 | Valde Requena Derlington Humbano | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 21 | Villegas Espinoza Falerma Jair | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 22 | Zambrano Ube Eric Dharley | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 23 | Anchundia Baque Nancy Marieluz | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 24 | Baque Castro Génesis Raquel | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 25 | Baque Zambrano Margarita Elizabeth | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 26 | Beltrán Baque Lidry Nicole | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 27 | Barbar Pineda Tatiana Narciza | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 28 | Cruz Tambozo Eneida Esclafania | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 29 | Fernández Reyes Anggie Lisette | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 30 | Figueroa López Evelyn Isabel | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 31 | Figueroa Mora Tania Lisbeth | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 32 | Flores Plaza Khema Britany | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 33 | García Zambrano Angela Yareni | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 34 | Guale Rivas Zully Iveth | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 35 | Guale Suárez Cinque Lisvette | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 36 | Marcello Mora Esty Melania | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 37 | Parraga Pinay Marie Angéles | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 38 | Piñ Panzales Jennifer Lisbeth | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 39 | Pinay Ventura Jasselyn Rosario | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 40 | Quipo Linao Ginger Stefanny | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 41 | Reyes Chalán Andrea | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 42 | Reyes Reyes Cayana Michelle | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 43 | Reyes Vela Carmen Natalia | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |
| 44 | Romero González Daniela Fernanda | <i>Mercedes Pazos Alvarillo</i> |

**NÓMINA DE CAPACITACIÓN
APICULTORES DE MIEL DE ABEJA
COMUNA "SAN MARCOS"**

FECHA: 15-09-2012

| | | |
|----|-------------------------------------|-----------------------------------|
| 1 | Rojas Soriano Christian Xavier | |
| 2 | Celi Cornejo Luis Miguel | Alfonso Cornejo |
| 3 | Figueroa Maldonado Oscar Iain | Figueroa González Oscar |
| 4 | Galarza Pérez Juan Carlos | Mercedes Pérez Obispo |
| 5 | García Pinazo Jefferson Antonio | Ricardo Pinazo |
| 6 | Guale Banchón José Daniel | |
| 7 | Holguín Avila Fernando José | Sacinto Holguín Borbor |
| 8 | Lucas Calderón Jesús Fernando | Nancy Galván M |
| 9 | Magallán Filay Edgar Elton | x Eddi Filay Magallán |
| 10 | Morera García José Víctor | |
| 11 | Munadumhay Sánchez Kevin Jesús | Alfonso Munadumhay D. |
| 12 | Nolas Quamí Angé Patricia | Patricia Nolas |
| 13 | Pérez Búa Christopher Andrés | Christopher Pérez |
| 14 | Pilliga Luna Henry Adrián | Henry Luna |
| 15 | Pita Avila Ines Isabel | Isabel Pita |
| 16 | Ramos Borbor Kevin José | |
| 17 | Reyes Uno Wilson Oswaldo | |
| 18 | Serres Palma Jimmy Javier | |
| 19 | Tigero Santana Isaac Agustín | |
| 20 | Vélez Baquero La Durlingha Humberto | |
| 21 | Villagas Espinoza Paloma Iain | DANILO VILLEGAS VILLEGAS |
| 22 | Zambrano Uta Erik Shirley | Margarita Zambrano Uta |
| 23 | Anchundia Baque Nancy Mercedes | x Nancy Anchundia Baque R |
| 24 | Baque Galera Génesis Raquel | Raquel Galera |
| 25 | Baque Zambrano Margarita Elizabeth | Margarita Baque |
| 26 | Borbor Uta Luddy Meala | |
| 27 | Borbor Prado Tatiana Natalia | Tatiana Borbor |
| 28 | Cruz Fernández Jazmín Esterania | x Belén Cruz Fernández |
| 29 | Esparel Reyes Angé Hissela | Angé Reyes |
| 30 | Figueredo López Evelyn Estela | |
| 31 | Figueroa Vero Tania Lisbeth | |
| 32 | Flores Nara Rhaem Brilly | Marcos Antonio Flores Nara |
| 33 | García Zambrano Angéla Yuzni | Angéla Zambrano |
| 34 | Guale Riva Zuly Beth | |
| 35 | Guale Suárez Ginger Lisette | Julia M. Suárez Polo D. |
| 36 | Marillo Mero Lesly Melania | María Mero P. |
| 37 | Parraga Pincoy María Angeles | María Parraga |
| 38 | Pin Parrales Christian Isabel | Elizabeth Parrales |
| 39 | Pinazo Zamora Josselyn Rosario | Josselyn Pinazo |
| 40 | Quijija Lainez Ginger Stefanny | Luz Quijija |
| 41 | Reyes Chilea Andrea | Nancy Reyes Chilea |
| 42 | Reyes Reyes Dayanna Michela | |
| 43 | Reyes Vera Carmen Natalia | Carmen Reyes |
| 44 | Romero González Daniela Patricia | |

**NÓMINA DE CAPACITACIÓN
APICULTORES DE MIEL DE ABEJA
COMUNA "SAN MARCOS"**

FECHA: 06-10-2012

| | | |
|----|------------------------------------|-----------------------------------|
| 1 | Dorcas Soriano Christian Javier | |
| 2 | Ueli Carreño Luis Miguel | <i>Maria Gamito</i> |
| 3 | Figueras Maldonado Oscar Jair | <i>Profe Oscar Condeles Oscar</i> |
| 4 | Galarza Pérez Juan Carlos | <i>Mercedes Pavez Alvarillo</i> |
| 5 | García Pincay Jefferson Antonio | <i>Jefferson Pincay</i> |
| 6 | Gualle Riquelme José Daniel | |
| 7 | Holgún Ávila Fernando José | <i>Holgún Fernando José</i> |
| 8 | Lucas Calderón Jesús Fernando | <i>Lucas Calderón M.</i> |
| 9 | Magalán Pilay Edgar Llian | <i>Magalán Edgar Llian</i> |
| 10 | Martel García José Víctor | <i>Magalán García</i> |
| 11 | Muyadumbay Sánchez Kevin Jesús | <i>Muyadumbay Kevin J.</i> |
| 12 | Neira Quiñi Ángel Edmundo | <i>Magela Quiñi Sánchez</i> |
| 13 | Parra Pilla Christopher Andrés | <i>Parra Pilla</i> |
| 14 | Pilligua Lina Henry Adrián | <i>Pilligua Lina Henry</i> |
| 15 | Pira Acuña Inés Ismael | <i>Pira Acuña</i> |
| 16 | Formón Barber Kevin Joel | <i>Formón Kevin Joel</i> |
| 17 | Rojas Lind Wilson Oswaldo | <i>Wilson Rojas</i> |
| 18 | Santas Palma Jimmy Javier | <i>José Santos Palma</i> |
| 19 | Tigara Santana Isaac Agustín | |
| 20 | Vélez Baquero Darlín Juan Humberto | <i>Humberto Vélez</i> |
| 21 | Villagas Espinera Palomino Jair | DANILO VILLEGAS VILLEGAS |
| 22 | Zambrao Uña Erik Oberley | <i>Zambrao Erik Oberley</i> |
| 23 | Archundia Baque Nairy Mercedes | <i>X Nairy Archundia Baque P.</i> |
| 24 | Baque Celis Fabián Roque | <i>Baque Celis Fabián E.</i> |
| 25 | Baque Zambrao Margarita Elizabeth | <i>Margarita Elizabeth Baque</i> |
| 26 | Beirán Vague Ledy Nicole | |
| 27 | Barber Prado Tabara Narcisa | <i>Oscar Barber Prado</i> |
| 28 | Cruz Tambazo Joaquin Estefanía | <i>Cruz Tambazo Joaquin</i> |
| 29 | Lispina Rojas Angella Lisette | <i>Lispina Rojas Angella</i> |
| 30 | Figueras López Pelay Belén | <i>Figueras López Pelay</i> |
| 31 | Figueras Mora Tania Lisbeth | <i>Figueras Mora Tania</i> |
| 32 | Flores Plaza Khayra Ingrid | <i>Flores Plaza Khayra</i> |
| 33 | García Zambrao Ángela Yurani | <i>García Zambrao Ángela</i> |
| 34 | Gualle Riquelme Zully Beth | <i>Zully Gualle</i> |
| 35 | Gualle Suárez Ginger Lissetta | <i>Gualle Suárez Ginger</i> |
| 36 | Martillo Merz Lesly Melania | <i>Martillo Merz Lesly</i> |
| 37 | Parraga Pincay María Angélica | <i>Parraga Pincay María</i> |
| 38 | Pin Parrales Ingrid Lidabeth | <i>Pin Parrales Ingrid</i> |
| 39 | Pincay Ventura José Luis Rosario | <i>Pincay José Luis Rosario</i> |
| 40 | Quijije Laines Ginger Stefany | <i>Quijije Laines Ginger</i> |
| 41 | Reyes Chilan Andrea | <i>Reyes Chilan Andrea</i> |
| 42 | Rojas Reyes Gervana Michelle | <i>Rojas Reyes Gervana</i> |
| 43 | Reyes Vera Carmen Natalia | <i>Reyes Vera Carmen</i> |
| 44 | Romero González Daniel Fernando | <i>Romero González Daniel</i> |

**NÓMINA DE CAPACITACIÓN
APICULTORES DE MIEL DE ABEJA
COMUNA "SAN MARCOS"**

FECHA: 30-11-2012

| | | |
|----|------------------------------------|-----------------------------------|
| 1 | Burgos Soriano Christian Xavier | |
| 2 | Cel. Camello Luis Miguel | <i>Lucia Gamella</i> |
| 3 | Figueroa Maldonado Oscar Jair | <i>FIGUEROA GONZALEZ OSCAR</i> |
| 4 | Galarza Pérez Juan Carlos | <i>Messador Penny Alvarillo</i> |
| 5 | García Pincay Jefferson Antonio | <i>Jefferson Pincay</i> |
| 6 | Guzel Banchón José Daniel | <i>Guillem Banchón</i> |
| 7 | Holgado Avila Fernando José | <i>Holgado Fernando José</i> |
| 8 | Lucas Calderón Iván Fernando | <i>Wagner Carlos M. Lucas</i> |
| 9 | Magallán Pelay Edgar Lilian | <i>Babilio Pelay</i> |
| 10 | Moreira García José Victor | <i>Mariela García</i> |
| 11 | Muyadumbay Sánchez Jesús Jesús | <i>Almendra Marmucha D.</i> |
| 12 | Nelra Quiñan Ángel Fabricio | <i>Angela Quiñan Fabricio</i> |
| 13 | Perez Pilo Christoph A. Andrés | <i>Christoph Pilo</i> |
| 14 | Pilligua Iñon Henry Adrián | <i>Henry Iñon Pilligua</i> |
| 15 | Pilo Avila Jesus Iván | <i>Jesus Pilo</i> |
| 16 | Ramón Burbur Kevin Joel | <i>Miriam Joveth Burbur G. A.</i> |
| 17 | Reyes Uno Wilson Oswaldo | <i>Wilson Reyes</i> |
| 18 | Santos Palma Jimmy Javier | <i>Joselyn Santos Palma</i> |
| 19 | Tigero Santana Isaac Agustín | <i>Isaac Tigero Santana</i> |
| 20 | Vélez Daqueriza Dorlingra Humberto | <i>Humberto Vélez</i> |
| 21 | Villegas Espinoza Patricia Jai | <i>DANILO VILLEGAS VILEGAS</i> |
| 22 | Zambrano Libe Erick Tharley | <i>Margarita Zambrano Libe</i> |
| 23 | Achundia Raque María Mercedes | <i>x Alany Karina Raque P.</i> |
| 24 | Raque Catulo Genesis Raquel | <i>Raque Catulo E.</i> |
| 25 | Raque Zambrano Margarita Elizabeth | <i>Margarita Raque</i> |
| 26 | Beltrán Vacue Luddy Nicole | <i>Beltrán Nicole</i> |
| 27 | Berber Prado Tabara Narda | <i>Oscar Berber</i> |
| 28 | Guz Tumbaco Jermin Leticiana | <i>x Guzmán Tumbaco</i> |
| 29 | Cañal Reyes Anggie Lissette | <i>Anggie Cañal</i> |
| 30 | Figueroa López Evelyn Belén | <i>Evelyn Figueroa</i> |
| 31 | Figueroa Mora Tania Lisbeth | <i>Tania Figueroa</i> |
| 32 | Flora Plaza Khayra Belicy | <i>Marcos Plaza</i> |
| 33 | García Zambrano Angie Yurani | <i>Angie Zambrano</i> |
| 34 | Guzel River Zuliy Iveth | <i>Zuliy Guzel</i> |
| 35 | Guzel Suárez Ginger Lisette | <i>Julia M. Suárez Delgado</i> |
| 36 | Martín Mera Lesly Marcela | <i>María Mera P.</i> |
| 37 | Parraga Pincay María Angeles | <i>María Parraga</i> |
| 38 | Fir Farruco Jennifer Lisbeth | <i>Jennifer Farruco</i> |
| 39 | Pincay Ventura Javelin Roberto | <i>Javelin Ventura</i> |
| 40 | Quije Lainez Ginger Stefanie | <i>Ginger Quije</i> |
| 41 | Reyes Celán Andrés | <i>Andrés Celán</i> |
| 42 | Reyes Reyes Dayanna Michelle | <i>Dayanna Reyes</i> |
| 43 | Reyes Vaz Carmor Nabilla | <i>Nabilla Reyes</i> |
| 44 | Romero González Daniela Fernanda | <i>Daniela Romero</i> |



ANEXO VI

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA
ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FOTOGRAFIAS

FOTO # 1



FOTO # 2



FOTO # 3



| PLAN DE ACCIÓN PARA LOS APICULTORES DE MIEL DE ABEJA | | | |
|--|--|--|--|
| Problema Principal | | | |
| Falta de un plan asociativo para desarrollar estrategias competitivas colectivas para los apicultores de miel de abeja. | | | |
| Fin del proyecto. La supervivencia de los apicultores de miel de abeja de San Marcos. | | Indicadores: ➤ Análisis económico financiero | |
| Propósito del proyecto Proponer un modelo asociativo como estrategia para afrontar los principales problemas que enfrentan los apicultores de la comuna de San Marcos. | | Indicador: ➤ Colaboración entre los apicultores | |
| Objetivos específico | Indicadores | Estrategias | Actividades |
| Organizar a los apicultores para mejorar la productividad. | *Participación de los apicultores. | 1.- Proceso asociativo de los apicultores de San Marcos, con claridad de propósitos y expectativas | 1) Fomentar vínculos de interacción entre todos los actores de la cadena apícola. 2) Fortalecer las capacidades en gestión empresarial de las unidades de producción de los apicultores. |
| Asociar empresarialmente a los apicultores de la comuna de San Marcos. | *Base de datos de los asociados. | 2.- Encadenamiento horizontal definido como “empresas que ocupan el mismo eslabón de la cadena, de tamaños similares y que producen el mismo tipo de bien, que busca asociarse para generar economías de escala. | 1) Participar en la organización de empresas de producción y de servicios organizando a los apicultores. 2) Promover la diversidad de experiencias de negocios de los productores de miel de abeja. |
| Capacitar a los apicultores en asociatividad | * Aplicación de los conocimientos adquiridos. | 3.- La capacitación orientada a la aplicación técnica en el proceso y comercialización del producto. | 1) Desarrollar actividades a través de proyectos en el área de Gestión. 2) Promover el trabajo conjunto, contribuyendo a acrecentar las capacidades y habilidades. |
| Gestionar en forma conjunta el acceso a recursos financieros, tecnológicos. | *Apoyo financiero por parte de la banca pública. | 4.- Constituir ASOPROASM, como eje fundamental del desarrollo económico, con clara visión de futuro, utilizando enfoques empresariales y de mercados, basados en la eficiencia y la construcción de capacidades locales. | 1) Diversificar su actividad, optimizar y manejar de acuerdo a los estándares actuales. 2) Utilizarán tecnología apropiada a la zona con la utilización de colmenas aptas para su producción, sobre todo considerando la vida útil de las colmenas. |
| | | | |

Elaborado por Valeria Montenegro Bejueguen.

GLOSARIO

Acción colectiva: Iniciativa de un grupo, motivado por un objetivo compartido, para producir un bien colectivo o bien común.

Acuerdos de competitividad: Instrumentos escritos en los que se plasman los resultados del proceso de concertación entre los diferentes actores de una cadena. Pueden ser de carácter nacional o regional.

Acuerdos empresariales: Mecanismos de cooperación entre empresas que respetan el mantenimiento de la personalidad jurídica de cada una de ellas, quedando por tanto las fusiones por fuera de esta definición, y establecen fórmulas de colaboración en proyectos de investigación, producción o comercialización

Alianzas productivas: Acuerdos o vínculos de cooperación establecidos entre dos o más actores que tienen un objetivo estratégico común. A través de ellos se coordinan recursos, esfuerzos y habilidades, para abordar problemas o aprovechar oportunidades de carácter productivo y comercial.

Asociación o corporación: Figuras jurídicas que surgen de un acuerdo de voluntades, vinculadas mediante aportes de dinero, especie o actividad.

Asociatividad: Mecanismo de cooperación entre organizaciones, en donde cada una mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial, decidiendo voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común

Factores de producción: Los factores de producción son los recursos que una empresa o una persona utiliza para crear y producir bienes y servicios. En la teoría económica se considera que existen tres factores principales de producción: el capital, el trabajo y la tierra

Personería jurídica: Reconocimiento que la Dirección General de Justicia (o dependencia equivalente en cada país) otorga a las entidades de tipo asociativo, de

su condición de persona jurídica, con existencia y capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones. Es necesaria para formalizar todos los actos que realiza una organización, con o sin ánimo de lucro.

Redes empresariales: Grupos de empresas que se organizan para desarrollar actividades conjuntas o para intercambiar información y experiencias o para facilitar la cooperación horizontal; pueden servir para orientar la especialización y la complementación

Apicultura Ecológica: Sistema de producción de miel basado en tres pilares fundamentales: respeto al medio ambiente, cuidado de las colmenas y seguridad alimentaria. Las colmenas se sitúan en el medio natural, lejos de cualquier foco de contaminación ambiental o de pesticidas. La sanidad de las abejas se fundamenta en el manejo y control preventivo de enfermedades y, en caso necesario, se emplean productos naturales que no alteran la miel y no dejan residuos.

Colmena: soporte material donde viven las abejas, puede ser preparada por el hombre o puede ser un hueco natural.

Cristalización de la miel: formación de cristales a partir de los azúcares que la componen, al reagruparse e inmovilizarse. Este proceso constituye un cambio en el aspecto físico del producto y, por lo tanto, en su presentación comercial, pero no altera la calidad del mismo.

Miel: sustancia dulce natural producida por las abejas melíferas a partir del néctar de las flores o de secreciones de partes vivas de plantas o de excreciones de insectos chupadores de plantas (mielato).

ABREVIATURAS

PYME: Pequeña y Mediana Empresa.

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

ASOPROASM: Asociación de Productores Apícolas San Marcos.

BNF: Banco Nacional del Fomento.

C.I.F.: Código de Identificación Fiscal.

MAGAP: Ministerio de Agricultura y Pesca.

MIPRO: Ministerio de Industrias y Productividad.

IESP: Instituto de Economía Popular y Solidaria.

VAN: Valor Actual Neta

TIR: Tasa Interna de Retorno.