



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA: PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE UN CULTIVO DE MORA EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL DE BOLÍVAR.

AUTOR: Auquillas Gallo Richard Xavier

TUTOR: Mg. Pastás Gutiérrez Ramiro Eduardo

TUTOR TÉCNICO: Mg. Pierre Gilles Desfrancois

QUITO- ECUADOR

AÑO 2019

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme la fuerza para continuar en este proceso y permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. A mi familia, que siempre tuvieron una palabra de aliento en los momentos difíciles y que han sido incentivo de mi vida. A mis profesores, gracias por su tiempo, por su apoyo, así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

Finalmente quiero dedicar este trabajo de investigación a todos mis amigos y amigas, por apoyarme cuando más las necesito, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Tecnológica Israel la cual me abrió las puertas para formarme como profesional. A mi director de tesis, Msg Ing. Pastas Ramiro, a mi tutor técnico Mg. Pierre Gilles Desfrancois, por sus esfuerzos y dedicación, quienes con sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación han logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que les encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de DIRECTOR del proyecto del plan de mejoramiento para la producción y comercialización de un cultivo de mora en la ciudad de San Miguel de Bolívar, presentado por el ciudadano Auquillas Gallo Richard Xavier, estudiante del programa de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de Grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

.....

Tutor Metodológico

Mg. Eduardo Ramírez Pastás Gutiérrez

.....

Tutor Técnico

Mg. Pierre Gilles Desfrancois

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

El abajo firmante, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniería en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Además, declaro que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Auquillas Gallo Richard Xavier

CC 1719760918

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito, septiembre 2019

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

F.....

PRESIDENTE

F.....

VOCAL

F.....

VOCAL

RESUMEN

En el presente proyecto investigativo, se encontró como problema principal la carencia de posicionamiento de la fruta en el mercado nacional , por lo cual se planteó como objetivo general: Diagnosticar la producción y comercialización del cultivo de mora (*Rubus glaucus*) de castilla, se establece los siguientes objetivos específicos, entre ellos determinar el mercado (oferta y demanda) de la mora en diferentes provincias de la sierra del Ecuador, utilizar nuevas técnicas agrícolas para incrementar la productividad del cultivo, conocer los costos y producción de la mora, como metodología se utiliza la encuesta dirigida a agricultores y comerciantes los mismos que arrojaron información valiosa para este estudio de los cuales se puede destacar que la producción y comercialización de la mora lo realizan de forma rudimentaria, se toma como punto de investigación el uso de técnicas y método de plantación de esta fruta en la ciudad de San Miguel de Bolívar, otro punto a tomar en consideración es el análisis de un plan de mejoramiento para la producción, comercialización y distribución de la mora de castilla a nivel nacional y así lograr su posicionamiento.

Palabras claves: Plan de mejora, técnicas agrícolas, oferta, demanda, comercialización.

ABSTRACT

In the present research project, the lack of positioning of the fruit in the national market was found as the main problem, which is why it was proposed as a general objective: To diagnose the production and commercialization of the blackberry (*Rubus glaucus*) culture of castile, it is established the following specific objectives, including determining the market (supply and demand) of blackberry in different provinces of the Sierra del Ecuador, using new agricultural techniques to increase crop productivity, knowing the costs and production of blackberry, as a methodology It uses the survey aimed at farmers and merchants who threw valuable information for this study of which it can be emphasized that the production and marketing of blackberry are carried out in a rudimentary way, the use of techniques and method of Plantation of this fruit in the city of San Miguel de Bolívar, another point to The sea under consideration is the analysis of an improvement plan for the production, commercialization and distribution of the blackberry in the country and thus achieve its positioning.

Keywords: Improvement plan, agricultural techniques, supply, demand, marketing.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTO.....	II
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	III
DECLARACION DE AUTENTICIDAD	IV
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	V
RESUMEN.....	IV
ABSTRACT	V
INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
OBJETIVO GENERAL	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
JUSTIFICACIÓN.....	4
CAPÍTULO I.....	5
MARCO TEÓRICO	5
1.1 CONTEXTUALIZACIÓN ESPACIO TEMPORAL DEL PROBLEMA	5
1.1.1 MACRO ENTORNO.....	5
1.1.2 MESO ENTORNO	5
1.1.3 MICRO ENTORNO	6
1.2 INVESTIGACIONES PREVIAS.....	7
1.3 CUERPO TEÓRICO - CONCEPTUAL	10
1.3.1 PLAN DE MEJORA.....	10
1.3.2 ESTRUCTURA DEL PLAN DE MEJORA.....	10
1.3.3 SITUACIÓN ACTUAL.....	11
1.3.4 COMPONENTES DEL PLAN.....	12
1.3.5 ACTIVIDADES.....	12

1.3.6	ESTUDIO DE TÉCNICAS Y MÉTODOS	12
1.3.7	CONTROL DE CALIDAD	12
1.3.8	MATRIZ FODA	13
1.3.9	MATRIZ PEST	13
1.3.10	COMERCIALIZACIÓN	13
1.3.11	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	14
1.3.12	ANÁLISIS DE LA OFERTA	15
1.3.13	GENERALIDADES DE LA MORA	15
1.3.14	CARACTERIZACIÓN.....	16
1.3.15	CONTENIDO NUTRICIONAL.....	17
1.3.16	TÉCNICAS DE CULTIVO	17
1.3.17	SISTEMA DE RIEGO SEMIFIJO	19
1.3.18	COSTO BENEFICIO	19
	CAPÍTULO II.....	20
	MARCO METODOLÓGICO	20
2.1	ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	20
2.2.1	DE CAMPO	20
2.2.2	DESCRIPTIVA	20
2.3	POBLACIÓN, UNIDADES DE ESTUDIO Y MUESTRA	21
2.4	MUESTRA	21
2.5	MÉTODOS EMPÍRICOS Y TÉCNICAS EMPLEADAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	22
2.6	FORMAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA APLICACIÓN DE LOS MÉTODOS Y TÉCNICAS.	22
2.6.1	CONSUMIDORES.....	22
2.6.2	PRODUCTORES.	26
	CAPÍTULO III	33

PROPUESTA	33
3.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	33
3.1.1 MISIÓN	33
3.1.2 VISIÓN	34
3.1.3 OBJETIVO	35
3.1.4 PRINCIPIOS Y VALORES	35
3.2 ANÁLISIS SITUACIONAL	36
3.2.1 ANÁLISIS PEST	36
3.2.2 ANÁLISIS PORTER.....	40
3.3 ANÁLISIS INTERNO EMPRESARIAL.....	41
3.3.1 PRODUCCIÓN DE MORA HISTÓRICO	41
3.3.2 SITUACIÓN TÉCNICA DEL CULTIVO	43
3.3.3 COMERCIALIZACIÓN ACTUAL	44
3.3.4 SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL	45
3.3.5 SITUACIÓN AMBIENTAL	47
3.3.6 SITUACIÓN LEGAL	48
3.4 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS	48
3.4.1 MATRIZ FODA	48
3.4.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)	49
3.4.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)	50
3.5 ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS	52
3.6 ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS	53
3.6.1 ESTRATEGIAS DE VENTAS	53
3.6.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO	53
3.6.3 ESTRATEGIAS PARA PRONOSTICAR LA DEMANDA	54
3.6.4 ESTRATEGIAS TRANSFORMACIONES EN EL PRODUCTO	54
3.6.5 ESTRATEGIAS BUSQUEDA DE NUEVOS CLIENTES	55

3.6.6	RETENCIÓN DE CLIENTES.....	55
3.6.7	SERVICIO AL CLIENTE	55
3.6.8	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	56
3.7	PLAN DE MEJORA	57
3.8	PRESUPUESTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	62
3.9	PRESUPUESTO DE VENTAS	63
3.10	INDICADORES DE VIABILIDAD	63
3.10.1	RELACIÓN BENEFICIO COSTO	63
	CONCLUSIONES.....	64
	RECOMENDACIONES	65
	BIBLIOGRAFÍA	66
	ANEXOS.....	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Beneficios	22
Tabla 2. Adquisición de la fruta	22
Tabla 3. Consumo de mora.....	23
Tabla 4. Precio	23
Tabla 5. Preferencia de la mora	24
Tabla 6. Consumo de la mora	24
Tabla 7. Preferencia	25
Tabla 8. Calificación de gusto	25
Tabla 9. Hectáreas de producción.....	26
Tabla 10. Variedad de mora	26
Tabla 11. Época de mayor producción	27
Tabla 12. Producción en Kg	27
Tabla 13. Tipo de fertilización	27
Tabla 14. Plagas del cultivo.....	28
Tabla 15. Personas que trabajan en el cultivo.....	28
Tabla 16. Recipientes de cosecha	29
Tabla 17. Plagas del cultivo.....	29
Tabla 18. Precio	29
Tabla 19. Demanda por semana	31
Tabla 20. Producción de mora zona rural de Pichincha	31
Tabla 21. Demanda Insatisfecha.....	32
Tabla 22 PEST	36
Tabla 23. Activos del emprendimiento.....	45
Tabla 24. Costos fijos	46
Tabla 25. Costos variables.....	46
Tabla 26. Gasto de Ventas	47
Tabla 27. Matriz FODA.....	48
Tabla 28. Matriz (EFE).....	49
Tabla 29. Matriz EFI	50
Tabla 30. Estrategias.....	52
Tabla 31. Plan de mejora	57

Tabla 32. Presupuesto.....	62
Tabla 33. Ingresos.....	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. PIB	38
Figura 2. Porcentaje de inflación en el Ecuador.....	39
Figura 3 Análisis Porter.....	41
Figura 4. Cultivo de mora.....	42
Figura 5. Tipo de suelo.....	43
Figura 6. Manejo técnico del cultivo	43
Figura 7. Producto final.....	44
Figura 8. Caja de madera (mora).....	47
Figura 9. EFE	51
Figura 10. Estructura Organizacional.....	56
Figura 11. Fertilizado	73
Figura 12. Poda.....	73

INTRODUCCIÓN

Para el cultivo de esta fruta silvestre de la familia de las moras que se consume principalmente preparada o procesada, ya que casi no se ingiere directamente como fruta de mesa puesto que tiene un sabor ácido, dulce, su producción se la da principalmente en climas húmedos.

En Ecuador, aproximadamente el 60% de lo producido con respecto a la producción de esta fruta se comercializa en supermercados y plazas de mercado para el consumo de los hogares en donde se utiliza para preparar bebidas y dulces, mientras que cerca del 40 % se vende a la agroindustria para la preparación de jugos, pulpas, mermeladas, conservas, cultivo de la mora tolera un amplio rango de altitudes. No obstante, el óptimo oscila entre 1200 y 2000 metros sobre el nivel del mar, en cuanto a la humedad oscila entre el 70-90%.

Las carencias existentes para la producción de esta fruta son la humedad que favorece la proliferación de enfermedades, así como también resulta perjudicial para la maduración del fruto, el sustrato de la mora tolera gran diversidad de suelos siempre que tengan buen drenaje, ya que es muy sensible al encharcamiento. No obstante, se desarrollan mejor en suelos arenosos y arcillosos. Requieren de suelos con un elevado contenido de materia orgánica, fósforo y potasio y un pH en torno a 5,5 y 6,5, el sistema de riego más habitual es el riego localizado. Se deben dar riegos cortos y frecuentes, evitando en todo momento el encharcamiento, la mora es una planta resistente a la sequía.

Otro punto que se toma en cuenta son los periodos de carencia, ya que al ser un producto que en su apogeo se da en la estación de verano, en invierno disminuye considerablemente su producción.

La teoría del posicionamiento en la que se basa la idea de que cualitativa y cuantitativamente la mente de las personas es selectiva con la información que recibe y que

solo almacena lo que realmente es importante y vale la pena guardar. (Bernadine, 2017). La idea de esta teoría es ingresar en la mente del consumidor o usuario objetivo, con la finalidad de ganar un lugar preferencial en los archivos de ésta, de manera tal, que cuando el consumidor o usuario necesite información para tomar una decisión de adquisición del producto o servicio la prioridad la tenga nuestra marca, de esta forma su busca solucionar la carencia de posicionamiento.

La carencia de comercialización es uno de los factores que se toma en cuenta para el análisis de la demanda del producto, puesto que al no existir un punto determinado para la comercialización afecta notoriamente a la oferta del producto, se debe tomar en cuenta a los clientes y consumidores como la clave de cualquier negocio. Incluye tanto conocer bien quiénes son nuestros clientes, a quienes apuntamos, como establecer relaciones de confianza con las personas y brindar un buen producto al consumidor.

Una alternativa para la carencia de competencia en la comercialización del producto sería asociarse a otros productores que vendan lo mismo o cosas complementarias y todos juntos abrir puntos de venta (un local, una feria) u organizar la distribución.

Se busca solucionar la necesidad de un sistema de riego que permite al cultivo una hidratación del suelo constante y por ende la obtención de un mayor número de frutos y de mejor calidad. Por tanto, una correcta aportación hídrica al cultivo de la mora supone un aumento del rendimiento de la explotación.

Las dificultades que existen para producción de esta fruta es que su máximo desarrollo se da en zonas templadas y en tierras altas del trópico. De ella existen más de 300 especies, aunque sólo alrededor de nueve tienen valor comercial. Las variedades más cultivadas en el mundo provienen de las especies *Rubus occidentalis* o de hibridaciones con *Rubus idaeus*.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De lo anteriormente descrito se plantea que existe carencia de posicionamiento en el mercado nacional, desconocimiento de la aplicación de nuevas técnicas agrícolas para la producción y comercialización de la fruta (mora) en el mercado nacional.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de mejoramiento que permita optimizar la producción y comercialización del cultivo de mora de castilla del emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel, Provincia de Bolívar.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Fundamentar bibliográficamente la aplicación de un plan de mejoramiento la demanda y la comercialización.
2. Determinar la oferta y demanda de la fruta en el Distrito Metropolitano de Quito específicamente en la parroquia urbana de Chillogallo.
3. Identificar estrategias de comercialización, a través de la implementación de un plan de mejora de tal manera que el emprendimiento tenga herramientas para hacer frente a la demanda de precios del mercado y a su vez satisfacer completamente las expectativas y exigencias del mismo.

JUSTIFICACIÓN

La mora es una fruta muy apetecida en el mercado nacional la consumen; al ser fuente de vitaminas y minerales, en la actualidad esta fruta se la ha venido comercializando de forma casera, generando que los productores y expendedores de mora no estén al tanto de las oportunidades económicas que obtendrán al poder negociarla en mercados externos.

La mora es un producto característico de las zonas andinas, el Ecuador cuenta con una producción notable de mora, lo cual significa que se puede contar con esta fruta para la elaboración de nuevos platos y productos a precios accesibles que resulten en un beneficio tanto para el consumidor, como para el intermediario y el productor. Existen niveles significativos del consumo nacional de esta fruta. La demanda de productos elaborados en base a la mora en el mercado ecuatoriano ha aumentado considerablemente, de allí que durante los últimos tiempos han salido nuevos productos, especialmente yogures, helados y nuevas recetas de repostería. La mora cuenta con un sabor característico bastante especial, al ser un fruto agri dulce sus usos pueden extenderse más allá de los preparados tradicionalmente dulces, como en postres.

Los beneficios que se esperan con la implementación del plan de mejoramiento es aumentar la producción y mejorar la comercialización, ya que es un producto que cuenta con un mercado diversificado y de gran aceptación entre los consumidores.

La aplicación de nuevas técnicas de cultivo como la implementación de un sistema de riego ayudara a la proliferación de las malezas sean hospederos de plagas y enfermedades; recolección de frutos en madurez fisiológica para evitar que el fruto sea picado por pájaros; el uso de trampas con proteína hidrolizada para el control de insectos, y el uso de agroquímicos con categoría toxicología, sello verde, son prácticas que se enumeran en el contexto de nuevas técnicas amigables con el ambiente. La mora de castilla (*Rubus Glaucus Benth*) es un producto altamente perecedero. Es decir, presenta susceptibilidad a cambios físico-químicos del ambiente que afectan su solidez, características organolépticas, calidad nutricional, la aplicación de estas técnicas agrícolas permite al emprendimiento potenciar su producción.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 CONTEXTUALIZACIÓN ESPACIO TEMPORAL DEL PROBLEMA

1.1.1 MACRO ENTORNO

Como menciona (Acdi/Voca). “La fruta se cultiva por lo general en regiones frías, este producto tiene gran acogida por parte de la sociedad por su sabor y acidez, la mora se desarrolla bien en regiones de clima fresco, pues son sensibles al calor y a las deficiencias de agua”. “El clima ideal es el que prevalece entre 1.500 y 2.500 msnm, con pluviosidad de 800 a 1.500 mm/año, bien distribuidos”. “Se adapta a diversos tipos de suelo, siempre que sean permeables (buen drenaje), no muy alcalinos (pH 5,5 y 6,5) ni muy arcillosos, pero ricos en materia orgánica, la mora es una fruta muy apetecida, rica en minerales y vitaminas, es muy perecedera, por lo tanto, requiere de especiales cuidados durante la cosecha y el transporte, los frutos son ovalados, largos, brillantes, de color morado oscuro y están formados por pequeñas drupas adheridas al receptáculo floral su composición por 100g se constituye de 57% de agua; 13,5% de carbohidratos; 1,02% de proteínas; 4,2% de fibra cruda; 17.6mg de Ca; 0,9 mg de Fe; 177 mg de K; 27 mg de Mg; 0,04 de niacina; 0,02 mg de tiamina; 0,15 mg vitamina”. (2016, pág. 24 y 28)

Se evidencia que este tipo de fruta es óptimo para el cultivo por su excelente adaptación a climas de altitud, además existen diferentes variedades de productos en regiones como en la que se va a desarrollar la investigación, manifestando además que es una fruta importante con un alto contenido de vitamina C, con una acción antioxidante, con respecto al aporte de minerales destaca el contenido en potasio, hierro y calcio de los vegetales, cuyos beneficios, incluido su sabor son de gran aceptación por la colectividad.

1.1.2 MESO ENTORNO

Uno de los puntos centrales del país en la producción de esta fruta es la Provincia Bolívar con un gran movimiento comercial en todos los ámbitos dedicada principalmente a la

actividad agrícola rudimentaria, en su mayoría la población se encuentra distribuida y concentrada en áreas rurales, posee bajos índices de competitividad, principalmente debido a la falta de industrias, proyectos, emprendimientos además su primitivo sistema productivo y bajas condiciones sociales.

“El proyecto no constituye problemática alguna, sin embargo las diferentes plagas y enfermedades siempre se pueden presentar a lo largo de la producción, en especial en época de invierno donde se presentan diferentes plagas que dañan la estructura de la planta, todo depende del cuidado y la abonación que se le dé al cultivo”.
(Bernardo, 2016)

Se determina que la mejor alternativa para tener un control de las plagas y así mejorar la producción del cultivo es el uso de fertilizantes orgánicos los mismos que ayudaran a que el cultivo esté libre de químicos y sea saludable.

“Según las estadísticas, la producción agrícola esta actividad da relevancia a la economía de la provincia, pues concentra en esta actividad a un 35% de la población económicamente activa y, además, cerca del 55% de las tierras se destinan a la actividad agropecuaria. Su riqueza en suelos permite que la provincia sea una de las principales abastecedoras de frutas (mora), cereales, hortalizas, tubérculos y productos avícolas del país”. (Soledad, 2015, pág. 34)

En función a lo que indica el autor la producción agrícola constituye una actividad de gran importancia en la región puesto que la población en la provincia Bolívar tiene como punto de referencia el cultivo de mora, la cual por el clima y las condiciones óptimas ayudan a la producción del mismo.

1.1.3 MICRO ENTORNO

El cantón San Miguel se encuentra localizada en la provincia Bolívar al sur de la ciudad de Guaranda a 25 Km, con una temperatura promedio de 17.5 grados, consta de una exuberante vegetación que cubre ampliamente su territorio su clima es frío páramo hasta el

cálido trópico, más próximo al litoral. Es por ello que exhiben cultivos variados que son orgullo de sus habitantes, con sus praderas artísticamente divididas en parcelas cultivadas que brindan un grandioso panorama de paz y trabajo.

Para la producción de esta fruta se tiene un bajo impacto ecológico ya que se busca crear una cultura de producción amigable con el ambiente. Para lograrlo, los agrónomos en conjunto con los agricultores utilizan productos agroecológicos y así incrementar las cosechas

1.2 INVESTIGACIONES PREVIAS

- 1.2.1. En la Tesis de Almache Chiluisa Natalia Yesenia, titulada ***“Caracterización Morfológica y Físico-Química de 7 Ecotipos de Mora (*Rubus glaucus Benth.*), bajo dos Densidades de Siembra en Tumbaco”***, Ecuador, desarrollada en los años 2016 - 2017.

“En este estudio se evaluaron dos distancias de siembra para determinar cómo este factor influye sobre la morfología y las características físico-químicas de los frutos de siete ecotipos de mora, teniendo en cuenta que las densidades óptimas para un desarrollo adecuado del cultivo de mora permitan tener las facilidades para el manejo de la plantación que pretende obtener una alta productividad, especialmente para las podas, controles fitosanitarios, deshierbes y cosechas. Específicamente se propuso determinar qué ecotipo presenta las mejores características morfológicas bajo las condiciones del estudio; de igual manera determinar el ecotipo con las mejores características físico-químicas; además de determinar que densidad de siembra permite obtener un mayor rendimiento en los ecotipos evaluados”. (2017, pág. 47).

Se observa que en esta investigación se evalúan las distancias que deben existir entre planta y planta, determinando que este factor es de gran influencia para mejorar el rendimiento, de igual forma se determina que la distancia ayuda a desarrollar morfológicamente y además permite tener un mejor acceso a la fruta, determinando que la densidad de la siembra de este producto ayuda favorablemente al agricultor a tener un mayor rendimiento en el sembrío, la aplicación de nuevos mecanismos al momento de sembrar las

semillas de mora de castilla dentro de un terreno es considerada como primordial ya que se debe analizar el espacio entre cada arbusto de mora, esto es muy importante para el momento de cosecha del fruto puesto que su espeso tallo y hojas con espinas dificulta la cosecha, el diámetro adecuado entre planta y planta debe tener una distancia de uno a un metro y medio de distancia.

1.2.2. En la Tesis de Salazar Martínez Carlos titulada ***“La Producción de Mora y la aplicación de costos directos e indirectos, Cantón Pujilí”***, Ecuador, desarrollada en los años 2015 – 2016.

“Los costos directos e indirectos en los que los agricultores incurren para la producción de mora en promedio ascienden a 149.98 dólares mensuales para el cultivo de un solar de mora, dentro de esta investigación los agricultores manifiestan que los costos de producción son altos, a esto se suma que en la parroquia no cuenta con una tecnificación en el riego, la capacitación y asesoramiento técnico es casi nula impidiendo tener la máxima productividad y un producto de mejor calidad, y por ende mejor nivel de ingresos.”. (2015, pág. 34)

Los costos indirectos son un factor que hay que tener presente al momento de invertir en una plantación de mora, ya que este factor si no se maneja de manera óptima existirá pérdida al momento de la cosecha, dentro de los costos indirectos que se considera son el gasto por transporte de la fruta, gastos de riego, poda y fertilización, mientras se utilice el sistema de implementación de un excelente sistema de fertilización la mora de castilla contendrá una mejor calidad.

1.2.3. En la Tesis de Calero Cortez Verónica titulada ***“Estudio de Pre factibilidad para la producción de mora (Rubus Lanciniatus) variedad brazos, en Atuntaqui-Ibarra”***, Ecuador, desarrollada en los años 2014 – 2015, “El proyecto detalla un estudio de mercado donde se observa la oferta y la demanda de este cultivo en el mundo, Estados Unidos es el mayor productor con 65 mil TM/año, así como también es el mayor importador de la fruta con 23 mil TM/año, además, se estima la demanda y la oferta del Ecuador en base a encuestas realizadas localmente a productores intermediarios y consumidores de la fruta. En el Ecuador se producen aproximadamente 7 mil TM/año que abastecen el mercado nacional, así mismo se presenta un estudio técnico con información adecuada para la producción del

cultivo, manejo apropiado y comercialización del mismo, finalmente se realiza un estudio financiero que incluye de manera contable los costos y gastos que suman un total de \$ 6.808.48 ha/año, además, se estima que el cultivo de mora es rentable por los indicadores financieros, se obtiene un valor neto de \$22899.700ha/año una tasa de retorno de 30% y la relación beneficio-costos es de \$1.56.” (2014; 2015, p. 4).

Actualmente este producto no ha sido explotado, en el mercado nacional su comercialización se lo realiza con mayor crecimiento en los meses de noviembre, pero de igual forma es un producto que se lo consume diariamente en el país, en relación al mercado internacional existen diferentes países en los cuales se encuentra un gran nicho de mercado para su exportación.

1.2.4. En la Tesis de Basantes Morales Alexandra Pilar, titulada “*Diagnóstico de la Producción y Comercialización del cultivo de Mora (Rubus Glacus) de Castilla en el Cantón Pangua Provincia de Cotopaxi año 2014*” Loja, Ecuador.

“En la fertilización la mayoría de los productores lo realizan con abonos orgánicos y la época en la cual se incorpora los fertilizantes al suelo es después de la poda, en lo que se refiere a las labores culturales los productores realizan tutorías con poste de alambre, mientras que la poda de formación lo realizan en la época de invierno, la mayor producción es en el mes de octubre y noviembre esto equivale a que la mayor floración es en la época de invierno a su vez la incidencia de los factores climáticos afectan en la producción de la mora, el financiamiento que recibe el agricultor para mantener sus cultivos lo hace de forma autónoma, mientras que la asistencia técnica lo recibe anualmente por parte del MAGAP.”(2014; 2015, p. 47)

Un producto de calidad y que satisfaga al cliente debe tener en consideración una verificación y evaluación de cada uno de los procesos de cultivo, pero en consideración con lo manifestando la fertilización juega un papel muy importante para obtener productos orgánicos de calidad, para el desarrollo de la planta en este caso se utiliza abono orgánico el cual es distribuido en la plantación de manera uniforme y periódicamente.

1.3 CUERPO TEÓRICO - CONCEPTUAL

1.3.1 PLAN DE MEJORA

“Es la propuesta de actuaciones, resultante de un proceso previo de la situación actual de una unidad, que recoge y formaliza los objetivos de mejora y las correspondientes actuaciones dirigidas a fortalecer los puntos fuertes y resolver los débiles, de manera priorizada”. (García Pedro 2014, p. 11)

El plan de mejora está definido de acuerdo a las necesidades de aumentar la productividad del cultivo de mora utilizando los mejores métodos y técnicas en base al estudio de mercado realizado tanto a consumidores y productores de la región, el cual nos ayudó a tener claro las estrategias a utilizar en el proyecto.

El presente trabajo investigativo se basa en desarrollar un plan de mejoramiento que permite tener una visión clara de cómo sacar la mayor productividad al cultivo de esta fruta, además de conocer las mejores estrategias que ayuden a tener un producto de calidad y que tenga una excelente aceptación frente a nuestros consumidores.

1.3.2 ESTRUCTURA DEL PLAN DE MEJORA

Para la estructura de un plan de mejoramiento se debe tomar en cuenta los siguientes pasos:

Diagnóstico. – “Permite conocer el funcionamiento de una empresa de servicios mediante el análisis de la información relacionada a la gestión y a su entorno”. (Castillo, 2017)

Dentro del emprendimiento se toma en cuenta aspectos técnicos como por ejemplo la calidad del agua, los minerales que tiene el terreno, se considera un diagnóstico comercial en el cual se diagnostica la satisfacción de los consumidores, un diagnóstico financiero mediante el cual se evalúa la capacidad de producción y liquidez.

Proyecciones. –“La proyección es un pronóstico de diversas variables económicas que parten de un análisis macroeconómico en base a la información estadística del sector real, fiscal, balanza de pagos e internacional, a partir del análisis de la información se logra entender el comportamiento actual de la economía”. (Maria, 2015)

Dentro de las proyecciones que se establece en el emprendimiento es conocer la demanda y oferta del producto en un lapso de 5 años, mediante el cálculo de la demanda insatisfecha.

Formulación del plan de mejora. – “A partir del diagnóstico se deberá formular el Plan de Mejora que contenga: planes; programas; y, proyectos a corto, mediano y largo plazo destinados a subsanar las debilidades detectadas en la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento, las cuales se establecen entre otros aspectos, sobre la tendencia de los valores de los indicadores de gestión de los últimos años”. (Bernadine, 2017)

Permite a la investigación tener un valor histórico y actual de la producción y comercialización del producto, de igual forma permite señalar las actividades que desarrolla dentro del plan para cumplir con las metas de producción.

Objetivos. - “Una vez identificados los problemas existentes en base al diagnóstico, para la mejora del servicio, el investigador debe plantear los objetivos esperados para su solución”. (Bernal, 2016)

Los objetivos del Plan determinan ¿Cuánto?, ¿Cómo? y ¿Cuándo? se va a modificar la situación actual y qué tanto se va a acercar a la situación esperada, es decir el cuanto se invertirá para mejorar la situación actual del emprendimiento, el cómo se lo va a realizar en este caso mediante la implementación de nuevas prácticas agrícolas y el cuándo que se lo determinara una vez aprobado el plan de mejora.

1.3.3 SITUACIÓN ACTUAL

“Es una evaluación de los factores del entorno interno y externo que probablemente tendrán el mayor impacto sobre el futuro de la organización”. (Bernal, 2016)

Permite al emprendimiento determinar los factores externos, incluyendo la segmentación del mercado, la competencia, las oportunidades estratégicas y amenazas, de igual forma permite determinar los factores internos tales como los recursos financieros, las capacidades internas y las fortalezas estratégicas y limitaciones.

1.3.4 COMPONENTES DEL PLAN

“Conjunto de estándares de control que, al interactuar entre sí, consolidan y permiten ejecutar adecuadamente las acciones de mejora necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Control Interno, y en la gestión de operaciones”. (Mena, 2015)

El plan de mejora dentro del emprendimiento debe considerar los siguientes componentes: técnicos, comerciales, administrativos, financieros y sociales

1.3.5 ACTIVIDADES

“Una de las acciones necesarias para ejecutar cualquier tipo de proyecto es identificar y definir cada una de las actividades que componen dicho proyecto y distribuir temporalmente su realización”. (Mena, 2015)

Para la presentación de actividades a realizar dentro del emprendimiento se debe elaborar un cuadro en el que se describan detalladamente cada uno de los objetivos, soluciones y metas en el plan de mejora considerados en el diagnóstico, el programa que los englobe y los responsables que permitan ejecutar dicho programa.

1.3.6 ESTUDIO DE TÉCNICAS Y MÉTODOS

“La medición del trabajo es la aplicación de técnicas para determinar el tiempo que invierte un trabajador calificado en llevar a cabo una tarea definida efectuándola según un método preestablecido” (Bernadine, 2017)

El estudio de técnicas es uno de los sistemas más exactos para medir la eficiencia de la mano de obra, con lo cual se establece la capacidad productiva de la empresa y se evidencian las actividades que no generan valor al producto, esto permitirá medir la utilización de jornaleros en la plantación de mora.

1.3.7 CONTROL DE CALIDAD

“El Control de Calidad es una estrategia para asegurar la satisfacción de los clientes

externos e internos mediante el desarrollo permanente de la calidad del producto y sus servicios”. (Ogliastri, 2017)

El control de la calidad es un conjunto de las acciones encaminadas a lograr que se cumplan los objetivos de calidad previamente establecidos, en el caso del emprendimiento para el control de la calidad se utiliza una medición semanal tanto de la acidez como del tamaño de la fruta el mismo que permite garantizar la entrega de un producto con calidad.

1.3.8 MATRIZ FODA

“La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo”. (Amstrong, 2014)

Permite determinar la situación puntual, las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

1.3.9 MATRIZ PEST

“El análisis PEST es un análisis del macroentorno externo de un país, enfocándose principalmente en aquellos datos que sean de interés para la elaboración de un proyecto” (Empresarial, 2018)

A través de nuestro análisis Pest podemos identificar el entorno clave y así reconocer las diferentes tendencias futuras y poder definir con atención la correcta estrategia empresarial a seguir, la cual nos ayudará a tomar las correctas decisiones dentro de la organización.

1.3.10 COMERCIALIZACIÓN

Actualmente esta fruta se comercializa por medio de sistemas mayoristas y minoristas o distintas cadenas de mercado las cuales cuentan con sus propios proveedores.

Se identifican cuatro niveles en la cadena de comercialización:

1. “El productor que distribuye a minoristas o supermercados

2. Procesadores de primer nivel
3. Procesadores de segundo nivel
4. Los distribuidores” (Dario, 2016)

El tipo de comercialización que se plantea para el presente trabajo investigado:

Productor —————> Consumidor

“El margen de comercialización es el porcentaje del precio medio ponderado final de venta que se toma en cada fase de la cadena de comercialización, con este margen hay que cubrir los gastos originados cuando el producto pasa de una fase a la siguiente y debe permitir además una ganancia razonable a los que intervienen en la comercialización, el margen de comercialización analiza la eficacia del sistema de comercialización”. (FAO, 2017)

La comercialización a realizar en este proyecto será en cajas de madera de 3,5 Kg, este envase es adecuado para distribuirlo en el mercado mayorista y Mi comisariato de Guayaquil, siendo el productor el que a través de logística interna realiza la distribución final del producto, cuyo costo de comercialización en el mercado nacional fluctúa de acuerdo a la demanda de la fruta, puesto que en la estación de invierno el valor de la caja se eleva hasta un 40% más.

1.3.11 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La demanda de esta fruta en el Ecuador aumenta por temporadas, una de las fechas en la que se adquiere en mayor cantidad es en el mes de noviembre, esto se da por la costumbre ancestral de nuestro país de elaborar “colada morada”, cuyo ingrediente principal es la mora, en el mercado nacional es consumida en su estado natural de diferentes formas como jugos, yogurt, mermeladas.

“La demanda de mora fresca y procesada ha ido aumentando a nivel mundial, los principales consumidores de esta fruta son Estados Unidos, Francia, Inglaterra, Alemania y Japón, para abastecer la demanda del mercado, por ejemplo Estados Unidos, se requieren grandes volúmenes de importación, donde en los últimos años los abastecedores han sido México, seguido por Guatemala, Costa Rica y Chile.” (Maria, 2015).

Como nos indica el autor la demanda actual de la mora de castilla ha ido creciendo año tras año a nivel mundial y según estadísticas realizadas se requiere una producción amplia para cubrir la demanda de los consumidores.

1.3.12 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Según lo expuesto por Strik Bernadine “Se estima que la producción mundial de moras es del alrededor de 155,000TM, Estados Unidos es el principal productor mundial y su producción interna, aproximadamente es de 65,000TM, es del 42% del total mundial.” (2017, págs. 10,28)

La oferta de esta fruta en el mercado nacional está determinada de acuerdo a diferentes temporadas, tiene sus altos en invierno por las condiciones favorables que ayudan a su crecimiento (agua), pero se debe tomar en cuenta que la abundancia de agua en esta estación es dañina para que produzca, la mora es una fruta que se puede cosechar todo el año esto depende de la técnica de cultivo que se emplee y de las estrategias de regadío, poda, control de malezas.

Según datos estadísticos este producto no solo es comercializado a nivel nacional sino también se lo está exportando en pequeñas cantidades a algunos países en su estado natural o en pulpa, su aceptación es muy exigente entre nuestros consumidores por su sabor, versatilidad y por sus diferentes aplicaciones, por lo tanto, la demanda de este producto crece de manera empinada no solo por sus beneficios que brinda sino también por su sabor.

1.3.13 GENERALIDADES DE LA MORA

“La mora de Castilla (*Rubus Glacus Benth*), originaria de la región Andina, es un frutal que ha sido cultivado tradicionalmente por los ecuatorianos, principalmente pequeños y medianos productores de la Sierra, y ha contribuido de manera importante en la generación de recursos y mejoramiento del nivel de vida de los mismos, debido a la creciente demanda y rentabilidad del cultivo”. (Martinez, 2016)

La productividad de la plantación de mora bajo las condiciones en las cuales está planteada nuestra propuesta son óptimas ya que se cuenta con un clima acorde al desarrollo de la planta, el crecimiento económico ayudara a que la colectividad mejore sus condiciones económicas por la actividad y reactivación económica.

“La mora de Castilla (*Rubus glaucus* Benth), fue clasificada por Hartw y descrita por Benth. Es una planta silvestre que crece en climas fríos y moderados de los Andes ecuatorianos, muy conocida en Colombia, Panamá, Ecuador, Guatemala y México, en donde es muy apetecida por el sabor agradable y aroma de sus frutas (Franco y Giraldo, 2015). -La mora comprende alrededor de 250 especies en todo el mundo. Muchas de ellas se encuentran en las zonas templadas del hemisferio norte, agrupadas en 12 subgéneros”. (Martinez, 2016)

Como podemos observar en base a diferentes estudios realizados de diferentes autores especializados en el tema se deduce que la mejor semilla para este cultivo es la mora de Castilla (*Rubus glaucus* Benth), la misma que se adapta al clima y brinda las mejores condiciones para el desarrollo de la misma en base a las estadísticas planteadas por diferentes países y y regiones donde se plantó este producto.

1.3.14 CARACTERIZACIÓN

“La caracterización es un factor estratégico en la investigación, para solucionar problemas presentes en los campos de cultivo, mediante desarrollo de variedades arquetipo, la caracterización se puede realizar mediante la utilización de métodos tradicionales como: caracterización morfo agronómica o por métodos moleculares”. (Mejía, 2016)

Identificar la caracterización del proyecto investigativo permite determinar los problemas existentes en el desarrollo del cultivo el cual lo realizamos a través de diferentes métodos tradicionales como estadísticas del cultivo de la mora de castilla en diferentes periodos.

Como menciona Morillo, Y. “El germoplasma de las especies de *Rubus* se pueda conservar, manejar y utilizar eficientemente se debe caracterizar morfológica, agronómica y genéticamente”. (2015, pág. 13)

En cuanto a las características morfológicas de la mora nos permite prevenir dificultades a futuro como semillas de mala calidad y sin ninguna protección genética en cuanto a plagas, lanchas o cualquier otro tipo de problema que coadyuve el desarrollo eficiente del cultivo.

1.3.15 CONTENIDO NUTRICIONAL

En lo establecido en el artículo investigativo se manifiesta:

“La mora es considerada en la actualidad como una fuente rica en polifenoles. Los compuestos poli fenólicos presentes mayoritariamente en esta fruta son taninos elágicos y antocianinas. Los compuestos formados del hidrolisis de taninos elágicos han recibido gran atención, debido a sus importantes actividades biológicas. Las antocianinas son los pigmentos más importantes de las plantas vasculares, responsables de colores naranja, rosa, rojo y azul en las flores y frutos de algunas plantas, son de importancia tanto en la industria alimentaria como en la nutrición humana, siendo considerados como potenciales reemplazos de colorantes sintéticos. Estos compuestos poseen actividad antioxidante y desempeña un papel importante en la prevención de enfermedades cardiovasculares, cáncer y diabetes entre otros, además esta fruta contiene un alto contenido de vitamina C.” (Soto, 2016)

Los beneficios que brinda la mora de castilla a la comunidad son que contienen un alto contenido de nutrientes, dentro de estos podemos mencionar que la fruta cuenta con un gran contenido de Vitamina C, el mismo que ayuda a prevenir diferentes enfermedades, demostrándose que nuestro producto a parte de tener una buena aceptación por su sabor y preferencia y cuenta con nutrientes y vitaminas beneficiosos para la salud humana. Además, dentro de los beneficios de la mora de castilla podemos mencionar que debido a su poder antioxidante ayuda a reducir las probabilidades de sufrir afecciones cardiacas, contienen azúcares naturales que ayudan a limpiar el organismo, en definitiva, la mora de castilla contiene diversas propiedades que la han convertido como un producto beneficioso para la salud.

1.3.16 TÉCNICAS DE CULTIVO

Para que un cultivo de estas características alcance su máxima productividad se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

Preparación del terreno. –“Antes de llevar a cabo la plantación, es recomendable realizar un análisis del suelo para determinar la necesidad de llevar a cabo enmiendas o correcciones nutricionales. Una vez analizado el suelo, se realiza una labor de subsolado en los primeros 40-50cm de profundidad y a continuación, una labor de arado (si es necesario, se aprovechará para aportar materia orgánica)” (Acdi/Voca, 2016). De este modo, se mejora el drenaje del suelo.

Plantación. “La mejor época para llevar a cabo la plantación es a finales de otoño - principios de invierno intentando mantener siempre el suelo húmedo. Por lo general, el marco de plantación que se aconseja en cultivo de mora es de 1,2-1,5m entre plantas y 1,7-3m entre líneas” (Acdi/Voca, 2016).

Poda. - Esta labor es imprescindible para el cultivo de la mora. Existen diferentes tipos de poda en el tiempo.

Poda de Formación. – “Este tipo de poda se realiza cuando la planta está en crecimiento y, convenientemente, antes de la primera cosecha. Generalmente se dejan 6-10 ramas por planta. Es importante eliminar las ramas quebradas, torcidas y aquellas que sean muy vigorosas” (Acdi/Voca, 2016).

Poda de Fructificación. – “Este tipo de poda se realiza después de la cosecha. Consiste en eliminar aquellas ramas que han dado producción. El objetivo de esta poda es estimular el crecimiento de los brotes laterales y la formación de nuevas ramas productivas. Es necesario también podar las ramas vegetativas” (Acdi/Voca, 2016).

Poda de Renovación. – “Este tipo de poda se realiza a los diez años de vida de la planta. Consiste en cortar todos los tallos reduciéndolos a una longitud de 10cm. El corte se hace en sentido diagonal y éste se cubre con parafina para evitar que el agua de lluvia penetre y favorezca la aparición de enfermedades”. (Acdi/Voca, 2016)

Fertilización. – “Para llevar a cabo una buena fertilización se recomienda realizar un análisis foliar y de suelo. 1) El Nitrógeno es fundamental durante el desarrollo de la planta, ya que está relacionado con la formación de hojas y tallo; 2) el Fósforo es necesario en el proceso de enraizamiento y en la formación y maduración del fruto”. (Science, 2018)

Se determina que para obtener un excelente rendimiento en los cultivos de esta fruta se debe tomar en consideración una eficiente técnica de cultivo, la cual influye en la calidad de

la fruta, cabe recalcar que la técnica mejor empleada es aquella en la que los productores implementan nuevas técnicas de agricultura ya sean en el riego, poda, fertilización.

1.3.17 SISTEMA DE RIEGO SEMIFIJO

“Estos sistemas se caracterizan por tener la estación de bombeo y las tuberías principales fijas, generalmente estas tuberías van enterradas y los ramales de riego son las partes móviles. Estos ramales pueden tener directamente acoplados los aspersores; aunque también suelen tener conectadas mangueras que desplazan los aspersores (trineos) a distancias determinadas para los puntos de riego” (Castillo, 2017).

La implementación de un sistema de riego permite al emprendimiento disminuir costos tanto en mano de obra directa como indirecta, de igual manera permite aumentar la producción y a disminuir el crecimiento de plagas y maleza.

1.3.18 COSTO BENEFICIO

“Indica el retorno de dinero obtenido por cada unidad monetaria invertida, en definición, es el resultado de dividir el ingreso bruto entre el costo total, al analizar la factibilidad de tecnologías nuevas a través de un presupuesto parcial, se puede calcular tomando en cuenta únicamente los costos variables y no los costos totales, pues la mayoría de las veces son los únicos costos que se ven afectados por la introducción de la tecnología. Cuando la relación es igual a uno el producto no gana ni pierde al realizar el cambio tecnológico. Si las relaciones son mayores a uno esto indica ganancias y si son menores a uno indica pérdidas.” (Quinn, 1997)

El cálculo del costo beneficio en el emprendimiento ayuda a determinar si el plan de mejora implantado es viable desde el punto de vista financiero.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente plan de mejoramiento se lo desarrollará a través del método cualitativo y cuantitativo es decir se utilizará las fortalezas de estos dos métodos con la finalidad de minimizar sus debilidades, mediante el enfoque cualitativo permitirá evaluar el mercado como el comportamiento de los productores y consumidores, a través de los datos extraídos por las encuestas realizadas se logrará determinar si el plan de mejoramiento es viable por medio de la tabulación en cuadros y gráficos.

2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Al presente trabajo investigativo se aplicará dos tipos de investigación para el diagnóstico del problema las cuales están detalladas a continuación para mejor comprensión.

2.2.1 DE CAMPO

Al utilizar la investigación de campo se realizó un diagnóstico de campo para obtener datos de forma cuantitativa y cualitativa aplicando técnicas de recolección que nos ayudaron a la adquisición de datos y al análisis y orientación en la investigación.

2.2.2 DESCRIPTIVA

El presente estudio está dirigido a determinar los gustos y preferencias de los consumidores de la mora de castilla, para lo cual se tomó como muestra a los habitantes del sector sur de la ciudad de Quito específicamente en la parroquia de Chillogallo, de igual forma conocer las características necesarias y suficientes de la producción de la mora de castilla a través de la encuesta a productores de la región, las mismas que nos permitirán recolectar información para analizarla y desarrollar estrategias dentro de nuestro plan de mejoramiento.

2.3 POBLACIÓN, UNIDADES DE ESTUDIO Y MUESTRA

Para la investigación se considera una muestra tanto para productores como para consumidores, es decir se toma en primer lugar la población de productores de mora que es de aproximadamente 200 agricultores que se dedican a la producción de mora de castilla en la Provincia Bolívar, de igual forma se considera la población de la parroquia urbana de Chillogallo de la ciudad de Quito que es de 40.000, para el análisis a consumidores. (INEC, 2012)

2.4 MUESTRA

Muestra: Productores

N = Población

Z = Nivel de confianza

p = probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

e = Error

n = Muestra

N=15

Z=95%

Desviación=1,96

p=0,5 q=0,5 e=5%

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{e^2 (N-1) + Z^2 * P * q}$$
$$n = \frac{(15) * (0,5) * (0,5) * (1,96)^2}{(0,05)^2 (15-1) + (1,96)^2 (0,5) * (0,5)}$$
$$n = \frac{9,604}{0,9954}$$

$$n = 10$$

Muestra: Consumidores

N = Población

Z = Nivel de confianza

p = probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

e = Error

n = Muestra

N=22000

Z=95%

Desviación=1,96

p=0,5

q=0,5

e=5%

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{e^2 (N-1) + Z^2 * P * q}$$
$$n = \frac{(40000) * (0,5) * (0,5) * (1,96)^2}{(0,05)^2 (40000-1) + (1,96)^2 (0,5) * (0,5)}$$
$$n = \frac{38416}{100,96}$$

$$n = 381$$

2.5 MÉTODOS EMPÍRICOS Y TÉCNICAS EMPLEADAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

En la presente investigación se utiliza el método descriptivo ya que el mismo permite conocer el comportamiento del mercado para ello se considera parte de la población que será tomada en cuenta y su selección será por aleatorio simple ya que todos tienen una misma oportunidad para ser incluidos en la investigación, por ello se emplearon las siguientes técnicas, los modelos de las encuestas se encuentran en el Anexo 1 y 2.

2.6 FORMAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA APLICACIÓN DE LOS MÉTODOS Y TÉCNICAS.

2.6.1 CONSUMIDORES

Pregunta 1. Conoce los beneficios de la mora

Tabla 1. Beneficios

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	157	41%
No	224	59%
Total	381	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

Se observa que el 41% de los encuestados en el sector sur de Quito no conoce el beneficio que tiene el consumir esta fruta.

Pregunta 2. En dónde compra esta fruta

Tabla 2. Adquisición de la fruta

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Mercado Mayorista	51	13,39%
Mercado Minorista	122	32,02%
Supermaxi	20	5,25%
Santa María	57	14,96%
Tiendas del barrio	119	31,23%
Otros	12	3,15%
Total	381	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

Se evidencia que el mayor porcentaje en cuanto a la adquisición de la fruta los encuestados indican en su mayoría que compran la mora de castilla en distintos mercados minoristas, mientras que una buena parte de los encuestados dicen adquirir el producto en tiendas de barrio.

Pregunta 3. Qué cantidad de mora consume a la semana

Tabla 3. Consumo de mora

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Menos de 1 Kg	221	58,01%
1 a 2 Kg	56	14,70%
3 a 4 Kg	50	13,12%
Más de 4 Kg	54	14,17%
Total	381	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

Según lo encuestado se determina que existe una tendencia del 58,01% en adquirir este producto en menores cantidades.

Pregunta 4. Qué precio pagaría por un Kilo de Mora.

Tabla 4. Precio

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Menos de \$0.50	99	25,98%
De \$0.50 a \$1.00	182	47,77%
De \$1.00 a \$1.50	52	13,65%
De \$1.50 a \$2.00	48	12,60%
Total	381	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis

El total de los encuestados consideran que el valor razonable a pagar por un kilo de mora esta entre De \$0.50 a \$1.00, mientras que la mayor parte de los encuestados indican que no estarán dispuestos a pagar más de un dólar por consumir esta fruta.

Pregunta 5. Compra mora en su estado natural o pulpa congelada

Tabla 5. Preferencia de la mora

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Estado natural	223	58,53%
Pulpa congelada	158	41,47%
Otros	0	0,00%
Total	381	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

Se observa que más de la mitad de las personas encuestadas tienen preferencia de consumir esta fruta en su estado natural, pero de igual forma la otra parte de los encuestados consumen pulpa congelada de mora.

Pregunta 6. Cómo consume la mora

Tabla 6. Consumo de la mora

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Jugos	93	24,41%
Mermeladas	65	17,06%
Yogurt	54	14,17%
Helado	88	23,10%
Batidos	81	21,26%
Total	381	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

El total de las personas encuestadas en este sector aducen que el consumo de mora es casi proporcional en todas sus presentaciones siendo el que más aceptación tiene los jugos.

Pregunta 7. Cuál es la preferencia de consumir este producto

Tabla 7. Preferencia

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Poca	55	14,44%
Media	122	32,02%
Muy alta	204	53,54%
Total	381	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

Se observa existe una gran aceptación de esta fruta, siendo muy alta el porcentaje de mayor preferencia y con un índice menor se aduce que la preferencia de consumir mora es muy poca

Pregunta 8. Qué es lo que más le atrae de esta fruta

Tabla 8. Calificación de gusto

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sabor	207	54,33%
Acidez	40	10,50%
Contextura	56	14,70%
Beneficios	78	20,47%
Total	381	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis

Con un alto porcentaje se califica al sabor de esta fruta, mientras que la calificación más baja que se obtuvo en esta pregunta es la acidez, como se puede evidenciar las características de la mora de castilla se basan tanto en su sabor, acidez, contextura, beneficios siendo la característica más relevante su sabor.

2.6.2 PRODUCTORES.

Se realizó una encuesta a 10 productores de mora en la provincia de Bolívar, de las personas encuestadas 2 son mujeres y 8 hombres, todos ellos se dedican a la producción de la mora de castilla, los datos obtenidos nos ayudaran a obtener la oferta del mercado actual.

Pregunta 1. Cuantas hectáreas de mora cultiva

Tabla 9. Hectáreas de producción

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 a 2	5	50%
3 a 5	4	40%
6 a mas	1	10%
Total	10	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

Se observa la mayoría de los encuestados indican en su mayoría que son pequeños agricultores que tan solo un solo agricultor mantiene un sembrío de más de 6 hectáreas de producción de mora de castilla.

Pregunta 2. Qué variedad de mora cultiva.

Tabla 10. Variedad de mora

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Mora de castilla		
Rubus Glacus	8	80%
Mora negra (Rubus bogotensis)	1	10%
Mora de páramo	1	10%
Total	10	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

La variedad de mora que se cultiva en la provincia Bolívar es la mora de castilla Rubus Glacus, que en su mayoría afirman que esta variedad se adapta a las condiciones y necesidades climáticas de la región.

Pregunta 3. Cuándo es la época de mayor producción.

Tabla 11. Época de mayor producción

Alternativa	Frecuencia a Absoluta	Frecuencia Relativa
Enero a marzo	1	10%
Abril a junio	1	10%
Julio a septiembre	2	20%
Octubre a diciembre	6	60%
Total	10	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

A pesar de que todos los encuestados concuerdan que la mora de castilla es un cultivo que se da todo el año se confirma que en el periodo de octubre a diciembre es el mayor porcentaje donde se registra la más alta producción de mora.

Pregunta 4. Cuántos kilogramos de mora se producen a la semana, dependiendo de cuantas hectáreas cultiva.

Tabla 12. Producción en Kg

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 a 100 kg	1	10%
100 a 200kg	2	20%
200 a 300kg	3	30%
400 a 500kg	4	40%
Total	10	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Pregunta 5. Qué tipo de fertilización utiliza para el cultivo

Tabla 13. Tipo de fertilización

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Abonos químicos	1	10%
Abonos orgánicos	2	20%
Mixto	7	70%
Total	10	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

La mayoría de personas utilizan fertilización mixta para el cultivo de la mora de castilla esto nos indica que los agricultores utilizan fertilizantes químicos y abonos orgánicos.

Pregunta 6.Cuál es la plaga que más ataca al cultivo de mora

Tabla 14. Plagas del cultivo

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Gusano o mosca de fruta	6	60%
Gusano barrenador de tallo	1	10%
Pulgones	1	10%
Arañas	2	20%
Total	10	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

La mayor parte de los encuestados aduce que el gusano o mosca de fruta es una plaga que afecta continuamente los cultivos, además podemos observar que existen diferentes causas que provocan enfermedades en las plantas.

Pregunta 7. Cuantas personas por hectárea trabajan en el cultivo

Tabla 15. Personas que trabajan en el cultivo

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 a 2	3	30%
3 a 5	2	20%
6 a 8	3	30%
9 o mas	2	20%
Total	10	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

Según la encuesta realizada a los agricultores nos indican que por lo general trabajan de 1 a 2 personas en el cultivo por hectárea.

Pregunta 8. Que recipientes se utiliza para cosechar la mora

Tabla 16. Recipientes de cosecha

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Cajas	9	90%
Baldes	1	10%
Canastos	0	0%
Total	10	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

En su mayoría los agricultores utilizan cajas para la cosecha de la mora siendo este el mas adecuado para mantener y que no se maltrate el producto.

Pregunta 9. A quien comercializa la mora

Tabla 17. Plagas del cultivo

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Intermediarios	5	50%
Mercados	2	20%
Haciendas	2	10%
Consumidor F.	1	10%
Total	10	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

Como se puede evidenciar para la comercialización de la mora los agricultores entregan su producto a intermediados siendo una mínima parte de agricultores que entregan la mora directamente al consumidor.

Pregunta 10. A qué precio vende la libra de mora

Tabla 18. Precio

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Menos de \$0.50	2	20%
De \$0.50 a \$1.00	6	60%
De \$1.00 a \$1.50	1	10%
De \$1.50 a \$2.00	0	0%
Total	10	100%

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Encuestas online

Análisis:

La mayor parte de sus agricultores comercializan su producto entre \$0.50 a \$1.00, recalcando que el productor al vender su producto directamente al consumidor obtiene mayores ganancias.

ANÁLISIS GENERAL

En relación a la encuesta planteada a los posibles consumidores de esta fruta podemos concluir que más de la mitad de encuestados tiene preferencia en consumir esta fruta en cualquier presentación, para lo cual se considera necesario realizar estrategias de marketing y campañas publicitarias para posicionar este producto. De igual forma se concluye en base a los resultados expuestos por la técnica de la encuesta se debe mejorar el medio de comercialización, ya que en base a los resultados arrojados se conoció el acceso de compra que tienen nuestros futuros consumidores para adquirir la mora para así llegar y hacer conocer a la colectividad los beneficios del consumo de esta fruta.

Además, podemos concluir que de acuerdo a la encuesta realizada a los consumidores se pudo determinar que la demanda de la mora de castilla, del 100% de las personas encuestadas el 58% manifiesta que consume por lo menos 1 kilo de mora por semana.

2.8 CÁLCULO DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Para realizar el cálculo de la demanda insatisfecha se debe realizar una proyección en un horizonte de cinco años para el cual se ha hecho el estudio de del presente proyecto, dando como resultado en base a las encuestas realizadas dando a productores como consumidores determinando la demanda y la oferta de mercado proyectadas con un índice de crecimiento promedio.

Para el cálculo del valor de la caja de mora anual tomamos como punto de partida la pregunta 3 de la encuesta realizada a consumidores en la que determinamos la cantidad de mora que se consume a la semana y en base a la población que se tomó como muestra.

Tabla 19. Demanda por semana

POBLACIÓN (Sector sur de Quito, Parroquia Chillogallo)	Presentaciones Kg	Frecuencia Relativa	Demanda Kg por semana
40.000	1	0,58	23.200
40.000	2	0,14	11.200
40.000	4	0,13	20.800
40.000	5	0,14	28.000
			83.200

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Censo de Población y Vivienda (CPV-2012) INEC

Demanda semanal = 83.200Kg X 52 semanas

Demanda anual = 4326400 Kg

Demanda anual en cajas = 4326400 Kg / 3.5 Kilos por caja = 1236114 cajas

Para el cálculo de la oferta se toma en consideración la capacidad productiva que mantiene actualmente el emprendimiento más el resto de principales productores de mora.

producción semanal = 60 cajas

producción anual = 2.880 cajas

1 caja de mora = 3,5 Kg

producción anual = 3,5 Kg X 2.880

producción anual = 10.080Kg

Según el Instituto Nacional Ecuatoriano de Estadísticas y Censos en su último censo indica que el crecimiento poblacional es de 1,31% que afecta a la proyección de la demanda

En cuanto a la Oferta la producción de mora en las zonas rurales de la provincia de Pichincha es la siguiente.

Tabla 20. Producción de mora zona rural de Pichincha

PARÁMETROS	2017	CAJAS
Superficie cosechada(ha)	2316	-
Producción (t)	4480	-
Producción (Kg)	18999	5428

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Asociación de Productores de Pichincha

Se observa que la producción de mora en las zonas rurales de la Provincia Pichincha en el año 2017 ha sido de 5428 cajas, que sumado a las 2.880 cajas del emprendimiento se obtiene un total de 8308 cajas al año.

En cuanto a la oferta tomamos como proyección un crecimiento del 10% anual del PIB sectorial agrícola.

Tabla 21. Demanda Insatisfecha

Años	DEMANDA (Quito)			OFERTA				DEMANDA INSATISFECHA	
	Cantidad demanda (cajas)	Valor (caja Kg)	Total	Cultivo de Mora San Miguel de B.	Producción (cajas)	Valor (caja)	Total	Demanda Insatisfecha (cajas)	Demanda Insatisfecha
2019	1236114	4	\$4.944.456,00	1 hectárea	8308	4	\$33.233,14	1227806	\$4.911.222,86
2020	1252307	4,28	\$5.359.874,36	1 hectárea	13845	4,28	\$59.258,35	1238462	\$5.300.616,01
2021	1268712	4,58	\$5.810.194,92	1 hectárea	14027	4,58	\$64.237,06	1254686	\$5.745.957,86
2022	1285332	4,9	\$6.298.350,07	1 hectárea	14211	4,9	\$69.634,07	1271122	\$6.228.716,00
2023	1302170	5,24	\$6.827.518,55	1 hectárea	14397	5,24	\$75.484,51	1287774	\$6.752.034,03

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Censo de Población y Vivienda (CPV-2012) INEC

Para calcular la demanda insatisfecha nos basamos en el último censo en el que nos indica el crecimiento poblacional es de 1,31%, en base a esta información proyectamos nuestra demanda a 5 años tomando como punto de partida la muestra de 40.000 personas que habitan en el sector sur de la ciudad de Quito específicamente en la parroquia de Chillogallo, además tomamos el precio de venta por caja de mora que es de \$ 4,00 dólares y cuya proyección de crecimiento lo hacemos en base al 0,7 de la Tasa de inflación. (INEC, 2012)

Como se puede evidenciar el cálculo de la demanda insatisfecha parte del estudio de mercado realizado a través del análisis de encuestas y tomando en consideración 5 años proyectados. Además, se observa que en este panorama la necesidad de consumo frecuente de este tipo de productos y la poca oferta dentro de la ciudad, evidencia la existencia de una demanda insatisfecha creciente.

Este mercado ofrece varias oportunidades de negocio ya que los negocios de especialización no han sido explotados al máximo, además de que desafortunadamente existe un latente crecimiento en el número de personas que contraen estas enfermedades y por ende su necesidad de conseguir una variedad de alimentos que puedan incorporar en su dieta diaria.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

Una vez desarrollada la investigación nos permite determinar las diferentes ventajas y desventajas que se pueden presentar al momento de la producción y comercialización del producto en este caso la mora de castilla.

3.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

3.1.1 MISIÓN

De acuerdo a la teoría de Philip Kotler y Gary Armstrong (Marketing, 2014) como “un importante elemento de la planificación estratégica”, establece que para determinar la misión es necesario tener claro las siguientes preguntas ¿Quiénes somos?, ¿Qué buscamos?, ¿Qué hacemos?, ¿Dónde lo hacemos?, ¿Por qué lo hacemos?, ¿Para quién trabajamos?

- El emprendimiento se dedica a promover la producción y comercialización de mora de castilla.
- El emprendimiento se encuentra ubicado en la ciudad de San Miguel sector Rosasloma, en la Provincia Bolívar.
- Lo hacemos para generar ingresos y satisfacer las necesidades de los consumidores.
- La producción en primera instancia está dirigida a comercializarlo a través de la empresa “Mi Comisariato” de la ciudad de Guayaquil y a mercados mayoristas.

Por lo que la misión del emprendimiento es “Promover el desarrollo y el crecimiento de la producción y comercialización de esta fruta y así satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores, generando nuevas expectativas en el consumo y la producción de la Mora de Castilla”.

3.1.2 VISIÓN

Definida por Fleitman Jack en su obra “Negocios Exitosos como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” (Bernal, 2016), en la cual se realiza por lo general las siguientes preguntas:

“¿Cómo será esta empresa cuando haya alcanzado su madurez (o continúe creciendo) en unos años?

Una vez alcanzado la madurez del emprendimiento se pretende que a 3 años ser una organización líder en la comercialización y producción de mora de castilla.

- ¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrecerá?”

Los productos que ofrece actualmente el emprendimiento es la fruta de la mora en su estado natural.

- “¿Quiénes trabajarán en la empresa?

Dentro del emprendimiento trabajarán jornaleros de la región y personal capacitado como agrónomos y técnicos.

- ¿Cuáles serán los valores y actitudes clave de la empresa?”

Liderazgo, responsabilidad, compromiso y excelencia

Se determina que la visión a la cual el autor denomina como un sueño de la empresa, es una declaración de aspiración de la empresa a mediano o largo plazo, es la imagen a futuro de cómo deseamos que sea la empresa más adelante, es por aquello que definimos nuestra misión como:

“Ser en los próximos 3 años lograr el liderazgo en la producción de la mora en esta región proyectando y ofertando un producto de calidad y garantizando la comercialización adecuada del mismo”.

3.1.3 OBJETIVO

Realizar un diagnóstico situacional de los productores y agricultores actuales y potenciales del cultivo de mora en los cantones de la provincia Bolívar y las perspectivas de la mora.

3.1.4 PRINCIPIOS Y VALORES

Liderazgo. - Ser un líder positivo para lograr el cumplimiento de objetivos.

Responsabilidad. - Tomar su cargo con responsabilidad y desarrollar un trabajo de calidad.

Compromiso. - Comprometerse totalmente con la microempresa dando todo por alcanzar la visión que llevara al éxito

Excelencia. - Demostrar en su trabajo la eficiencia y efectividad con la que realiza sus actividades.

3.2 ANÁLISIS SITUACIONAL

3.2.1 ANÁLISIS PEST

Tabla 22 PEST

PERFIL PEST	FACTORES	muy negativo	negativo	Indiferente	Positivo	muy positivo
POLÍTICO	La no continuidad del actual presidente		x			
	Nuevas normas y políticas de gobierno	x				
	Nuevas leyes ambientales		x			
ECONÓMICO	Crisis económica		x			
	Falta de inversión	x				
	Créditos para el desarrollo agronómico					x
TECNOLÓGICO	Maquinaria con tecnología de punta				x	
	Diferentes redes sociales				x	
	nuevas formas de comunicación					x
SOCIO CULTURAL	Innovación de nuevos productos	x				
	Idiosincrasia de mercado		x			
	Nuevas preferencias del cliente		x			

Autor: Richard Auquillas

Dentro de nuestro diagrama Pest observamos que la crisis económica es un factor económico que hay que tomar en cuenta cuyo análisis nos arroja una tendencia negativa en relación a otros factores.

Además, podemos observar que el factor tecnológico (maquinaria con tecnología de punta) influye en el crecimiento y desarrollo de nuestro proyecto ya que al adquirir esta maquinaria los procesos productivos y de comercialización alcanzan sus más altos niveles.

Político

“El entorno político consiste en leyes, dependencias del gobierno, y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad determinada y los limita”. (Kotler, 2014)

“En el Ecuador, la situación política se encuentra estable. Rafael Correa se encuentra en la presidencia desde el año 2007, actualmente se encuentra en la búsqueda de acuerdos comerciales con la Unión Europea para obtener el fortalecimiento de las relaciones comerciales y la ampliación de mercados para la exportación, en el Ecuador forma parte de acuerdos regionales como la Asociación Latinoamericana de integración (Aladi), Comunidad Andina de Naciones (CAN), Alternativa Boliviana para las Américas (ALBA), Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR); además posee varios acuerdos de alcance parcial y varias preferencias arancelarias que favorecen a los exportadores del país.(Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones”. (PROECUADOR., 2014)

“Por otra parte el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP), desarrolla programas y guías, para el incentivo de la agricultura orgánica. Estos programas se han desarrollado en estaciones experimentales en varias provincias del país obteniendo muy buenos resultados, los documentos de los programas y las guías de agricultura orgánica se encuentran gratuitos en la biblioteca digital del INIAP, el apoyo que el INIAP brinda a varios agricultores, ha permitido obtener un desarrollo significativo en la agricultura orgánica del país”. (INIAP, 2015)

Económico

“El entorno económico consiste en los factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores”. (Amstrong, 2014)

PIB

“La economía en el Ecuador es uno de los factores más importantes para el desarrollo de una industria, el PIB ayuda a conocer como se encuentra el valor monetario total de bienes y servicios, que se han producido durante un año determinado dentro del país podemos observar que el PIB en los últimos años ha venido creciendo gracias a factores como: el precio del petróleo que se ha mantenido constante rodeando los 100 dólares por barril, la compra de bienes de consumo, la vivienda y la inversión”. (Comercio, 2016)

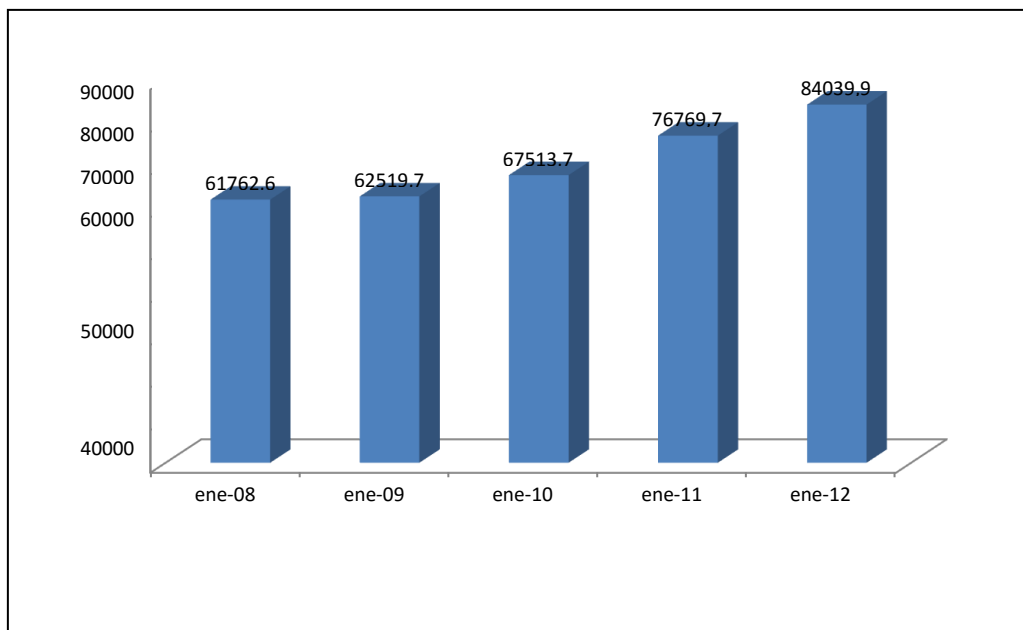


Figura 1. PIB

Fuente: El Comercio.com

Inflación

Un factor de alta importancia que se deber analizar es la Inflación, en los últimos años esta ha venido disminuyendo ya que los productos y servicios que son adquiridos por los ecuatorianos han tenido una baja en sus costos, favoreciendo así su demanda.

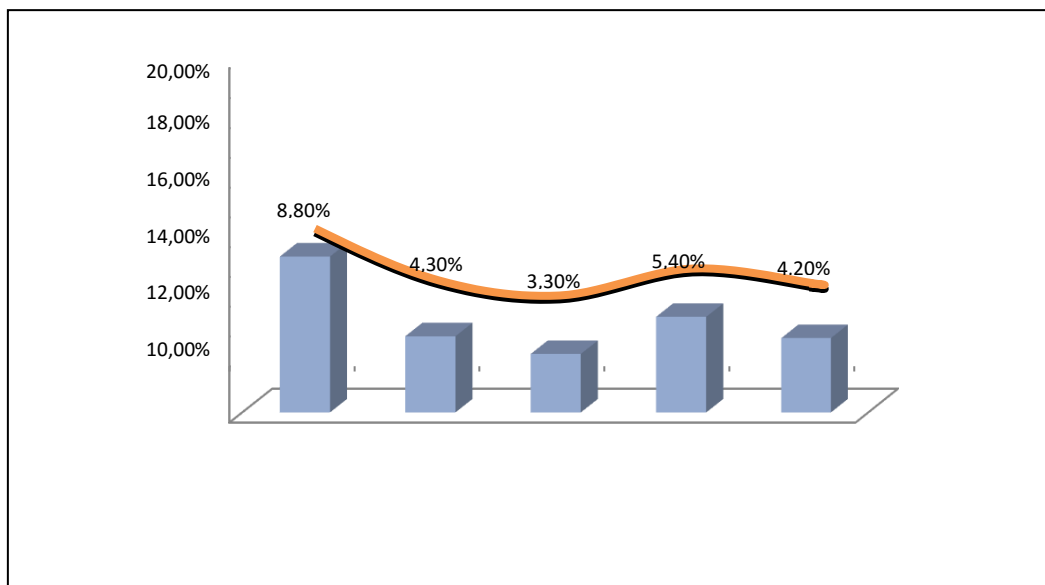


Figura 2. Porcentaje de inflación en el Ecuador
Fuente: Ecuador Cifras

Los factores económicos del análisis indican: estabilidad, desarrollo y mejora. El PIB muestra crecimiento constante al igual que las exportaciones del país, la inflación ha decrecido constantemente, lo cual favorece a la implementación del presente proyecto.

Social

“El entorno social o cultural se compone de instituciones y otras fuerzas que afectan valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de una sociedad”. (Kotler, 2014, pág. 87)

“El desempleo y la pobreza son dos factores que se encuentran vinculados mutuamente y se han reducido en los últimos años, la pobreza es medida por medio del coeficiente de Gini que mide la desigualdad en los ingresos; se considera pobres a aquellas personas que poseen un ingreso per capital menor a 2,4 dólares diarios, el subempleo ha sido determinante para que el desempleo disminuya, la empresa privada abarca el 80% de las personas empleadas en la actualidad y el sector público posee el 20% restante.” (INEC, 2012).

Los porcentajes de desempleo y pobreza en el Ecuador a pesar de haber disminuido en los últimos años, siguen siendo altos. Al crear una empresa se está mitigando el desempleo y la pobreza pues se crean fuentes de trabajo, brindando así oportunidades de desarrollo para los actores directos e indirectos que se involucren en el proyecto.

Tecnológico

“El entorno tecnológico es tal vez la fuerza que está moldeando más dramáticamente nuestro destino. Esta es una fuerza que crea nuevas tecnologías y a su vez generan nuevos productos y oportunidades de mercado”. (Kotler, 2014, pág. 56)

Debido a las exigencias del mercado, la industria alimenticia se enfoca principalmente en la obtención de nuevas tecnologías que ayuden a la transformación, control y conservación de los alimentos para mantener su sabor y aroma natural.

“Tecnologías como la inactivación bacteriana y la alta presión hidrostática, ayudan a conservar el alimento fresco durante más tiempo, eliminando la proliferación de bacterias sin la pérdida de sus nutrientes, pese al alto costo de las nuevas tecnologías para la conservación de alimentos, se espera contar con las mismas en un futuro para lograr un alimento con un mayor tiempo de vida en percha y con un valor nutricional mucho más alto que el actual.” (Puyol, 2015)

Ambiental

La preocupación por los graves daños ambientales que se han ocasionado en los últimos años, ha logrado que este tema adquiera mayor importancia.

Dentro del presente estudio, la agricultura orgánica se utiliza como medio para la obtención de un producto libre de químicos. “Los productos derivados de la agricultura orgánica no solo benefician la salud de los consumidores, también aportan a la conservación medio ambiental, protegiendo el suelo del cultivo mejorando la calidad del agua y del aire”. (IICA, 2015) . Cada uno de los indicadores incluidos dentro del análisis PEST expone el ambiente sobre el cual el proyecto se va a desarrollar. Es así que los resultados del Análisis PEST son favorables para la incursión en el negocio de exportación de pulpa orgánica de mora

3.2.2 ANÁLISIS PORTER

Se determina mediante el análisis Porter, también conocido como análisis de micro-entorno, es el estudio de los factores cercanos al proyecto que afectan el grado de éxito del mismo.

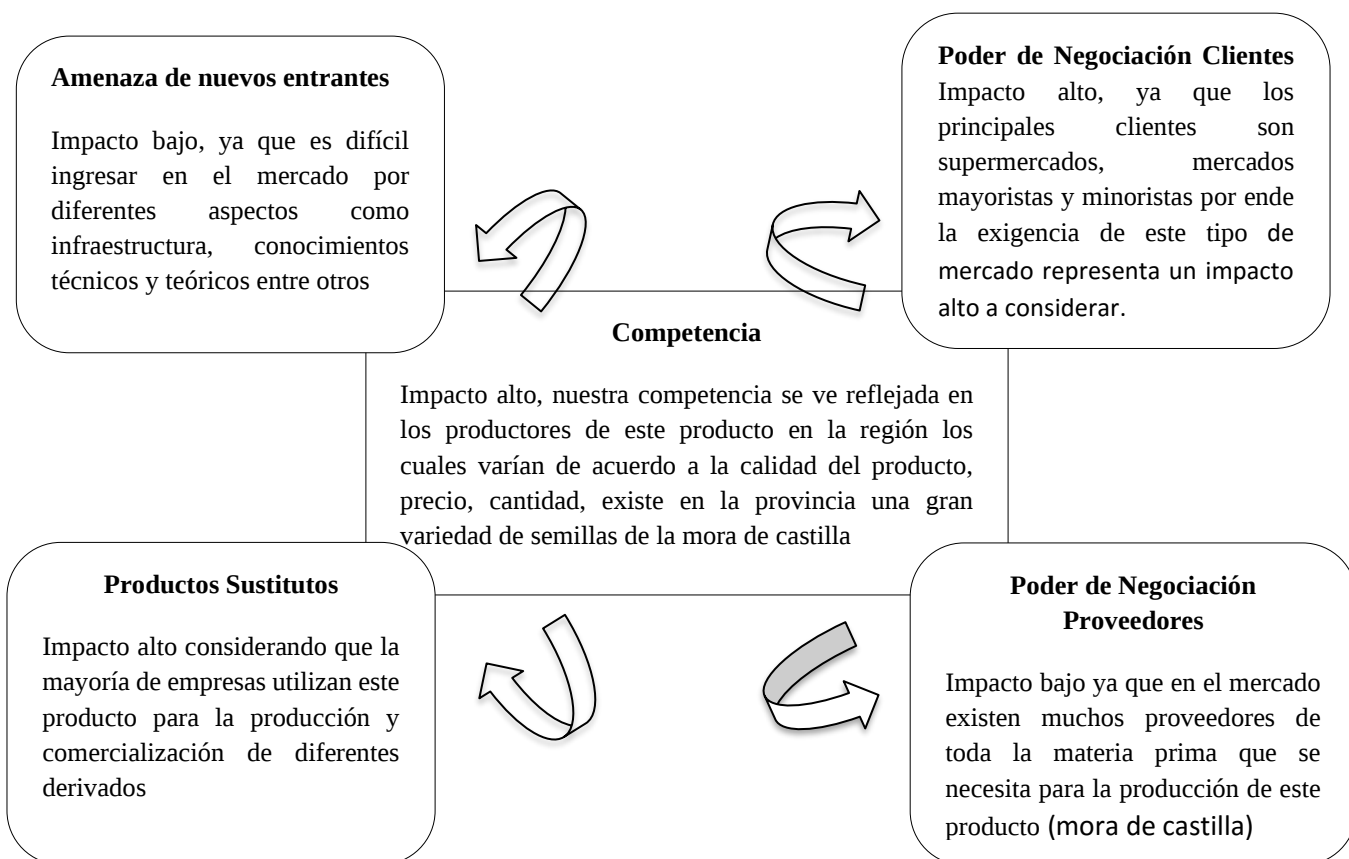


Figura 3 Análisis Porter
Autor: Richard Auquillas
Fuente: (Amstrong, 2014)

Para efectos de este análisis, se dará aplicación a los criterios del modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter, mediante el cual podemos observar.

Con el desarrollo de la aplicación del análisis de Porter, la investigación se podrá centrar en los ejes importantes del mercado y ejecutar un proyecto más efectivo tanto con proveedores, clientes y estar alerta a la competencia.

3.3 ANÁLISIS INTERNO EMPRESARIAL

3.3.1 PRODUCCIÓN DE MORA HISTÓRICO

“Dependiendo del manejo y cuidado de la plantación, la planta presenta un período de 10 ó más años de producción, eruditos en agronomía dice que el rendimiento varía entre 7 y 15 años”(Acdi/Voca, 2016).

Localización

El emprendimiento se realiza al sur de la región interandina del país, en la provincia de Bolívar, en el cantón San Miguel, parroquia Rosas loma; y tiene una superficie total de 5 hectáreas de las cuales se utilizó 1 hectárea para el sembrío de la fruta.



Figura 4. Cultivo de mora

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel de Bolívar

Las condiciones climáticas del lugar son:

Latitud: 0°23' Sur

Longitud: 77°14' Oeste

Altura: 2350 msnm

Temperatura: 14-19°C

Precipitación: entre 1.000 y 1.500 mm

Tipo de suelo: Arenosa (Acdi/Voca, 2016)



Figura 5. Tipo de suelo

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel de Bolívar

3.3.2 SITUACIÓN TÉCNICA DEL CULTIVO

Actualmente el emprendimiento en su primer año de producción ha tenido una utilidad neta como podemos observar en tablas posteriores.

El manejo técnico del cultivo lo realizamos de manera artesanal con asesoría de agrónomos de la región, para un mejor entendimiento mencionaremos algunas de las características, requerimientos y preparación del suelo para un mejor desarrollo del cultivo.



Figura 6. Manejo técnico del cultivo

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel de Bolívar

Características de la planta

“Raíz: Muy ramificada sin una forma definida. Es poco profundo (40 a 50 cm). Tallo: tallos verdes y erectos, planta semi arbustiva. Hojas: Alternas, trifoliadas, con pecíolo largo, de color verde en el haz y verde oscuro en el envés. Flores: Son blancas o de color rosado. Cáliz persistente y con estambres numerosos”. (Acdi/Voca, 2016)

Requerimientos climáticos

La mora es una especie que se adapta a una gran variabilidad de ambientes, pero el cultivo se establece mejor en un clima templado a frío.

Preparación del suelo

El terreno requiere de una labor de arado y dos de rastras. Una vez preparado el suelo se debe delinear y trazar los sitios donde se realizarán los hoyos. Al ser un terreno plano no se requiere de mayores requerimientos para trazar el terreno.

3.3.3 COMERCIALIZACIÓN ACTUAL

A nivel nacional, la mora se comercializa a través de intermediarios o grandes cadenas de supermercados en este caso la comercialización del producto se lo distribuye a la empresa Mi Comisariato que tienen sus propias agencias de distribución, y a mercados mayoristas.



Figura 7. Producto final

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel de Bolívar

El envase en el que se distribuye la fruta es una caja de lleva un contenido de 3,5 Kg, es un contenedor primario que se halla en contacto interno del producto para su llegada hasta el consumidor.

3.3.4 SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL

La inversión inicial del proyecto está orientada a mejorar el rendimiento y productividad del terreno.

“Con excepción del terreno y las plántulas todos los otros activos fijos comprometidos en el proceso de producción van perdiendo valor a consecuencia de su uso, y este costo se lo refleja como depreciación” (Bernadine, 2017).

Tabla 23. Activos del emprendimiento

Concepto	Unidades	Precio (\$)	Cantidad	Total
Infraestructura				
Terreno				20.000
Cultivo				
Plantas	c/u	0,2	800	160
SUBTOTAL				160
Maquinaria y Equipo				
Herramientas varias (palas, azadón, rastrillos etc.)		100	10	1000
Bomba de riego		250	2	500
Tijeras de poda industrial		10	10	100
Bombas de fumigación		300	2	600
Guantes industriales		12	11	132
Tanques de agua industrial de polietileno		80	2	160
SUBTOTAL				2492
Vehículos				
Camioneta 4x2 cabina		15000	1	15000
SUBTOTAL				15000
TOTAL, INVERSIÓN				37652

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel de Bolívar

Esta inversión actual está financiada totalmente por los dueños del emprendimiento.

Los precios en el mercado nacional varían según la época y quien es el comprador de la fruta. Como es de esperarse, el precio al consumidor final es diferente al precio que se le paga al productor.

Costos fijos y variables

Por otro lado, para estimar los costos de producción se tiene que considerar los costos fijos, costos variables, gastos de administración y gasto de ventas.

Tabla 24. Costos fijos

Concepto	Unidades	Precio (\$)	Cantidad	Total
Jornaleros por cosecha semanal		12	4	48
Combustibles y mantenimiento		30	1	30
SUBTOTAL				78

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel de Bolívar

Los costos fijos se desglosan de la tabla anterior el mayor costo es el de jornaleros que se paga cada semana para la cosecha del producto y poda de la planta, cabe recalcar que los jornaleros participan directamente en el proceso de producción. Por otro lado, los demás costos fijos también se vinculan directamente con la producción de la mora y en total suman una cantidad de \$78/semanal.

Tabla 25. Costos variables

Concepto	Unidades	Precio (USD)	Cantidad	Total
Preparación de suelo				
Arado	Labores	40	5	200
Rastra	Labores	25	10	250
Fertilizante				
Abono orgánico	Kg	0,2	1000	200
Pesticidas	Kg	10	50	500
Control fitosanitario				
Malathion	Litro	8,8	10	88
Mano de obra				
Trabajadores	Jornales	300	8	2400
SUBTOTAL año 1				3.638,00

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel de Bolívar

Para la producción de mora se tiene un total de costos variables de \$3.638,00 donde el mayor costo es la mano de obra requerida en el cultivo. Se estima que el manejo del cultivo requiere 6 trabajadores por un periodo de 5 días a la semana.

Tabla 26. Gasto de Ventas

Concepto	Unidades	Precio (USD)	Cantidad	Total (USD)
Cajas de madera	Cajas	0,3	720	216
SUBTOTAL				216

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel de Bolívar



Figura 8. Caja de madera (mora)

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel de Bolívar

En cuanto al gasto de venta, se tienen las cajas de recolección de la fruta, que sirven para enviar directamente a su distribución.

El total de los costos y gastos (costos fijos, costos variables, y gasto de ventas) en el primer año por la primera hectárea de cultivo es de \$3.854

En cuanto a los Ingresos actuales por la producción y comercialización son de \$ 960 al mes y \$ 11.520 al año. Obteniendo una utilidad de 7.666,00

3.3.5 SITUACIÓN AMBIENTAL

La situación ambiental del proyecto se lo maneja en base a la optimización del terreno en base a creación de abonos orgánicos basados en desechos y compost de animales domésticos del sector, de igual forma con respecto a los pesticidas se utiliza una mezcla de melaza con urea que ayuda a disminuir el impacto ambiental en el terreno.

El Compost es un suplemento orgánico que resulta de la mezcla de restos vegetales y desechos de animales, con el propósito de acelerar el proceso de descomposición.

Compost

Materiales: Estiércol animal + tierra + cal + ceniza + Desechos vegetales frescos y secos + Agua + Levadura de Caña de maíz.

3.3.6 SITUACIÓN LEGAL

Al ser un emprendimiento, actualmente no se encuentra constituido como una empresa, a futuro se piensa constituir la legamente y ampliar los productos derivados de esta fruta.

3.4 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

3.4.1 MATRIZ FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite visualizar la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.), el cual permite obtener un diagnóstico preciso, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas y estrategias formuladas.

Tabla 27. Matriz FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1 Ubicación estratégica del cultivo	O1 Acceso a nuevos mercados
F2 Instalación y maquinaria propia	O2 Créditos con bajas tasas de interés
F3 Instalaciones con capacidad de crecimiento	O3 Leyes y normas tributables
F4 Producto de alta calidad	O4 Posibles alianzas estratégicas
F5 Abundantes recursos naturales (agua)	O5 Crecimiento de la economía de la región
F6 Experiencia técnica y profesional	O6 Existencia de varios proveedores
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1 Carencia de estructura organizacional	A1 Disminución del valor comercial del producto
D2 Ausencia de un plan de marketing	A2 Gran cantidad de productores
D3 No existe una planificación estratégica adecuada	A3 Factores climáticos
D4 Baja liquidez	A4 Alza de precios de las materias primas
D5 Falta de posicionamiento en el mercado	A5 Crecimiento de cultivos
D6 Capacidad ociosa de producción	A6 Nuevas regulaciones y permisos

Autor: Richard Auquillas

Se observa en la matriz FODA que una de las fortalezas es la ubicación estratégica del cultivo, una de las debilidades a mejorar es la carencia de una estructura organizacional, así como también la falta actual del posicionamiento de la fruta en el mercado.

3.4.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

La Matriz EFE permite tener un resumen y así poder evaluar las oportunidades y amenazas de la información externa con respecto a la producción y comercialización de la mora de castilla, se construyó a partir del análisis de los factores estratégicos del entorno y del análisis de la competitividad. Esta Matriz mide de manera ponderada a los factores críticos externos, que podrían incidir en la producción y comercialización.

Tabla 28. Matriz (EFE)

Factores Críticos para el Éxito	Peso	Calificación	Ponderación
OPORTUNIDADES			
O1 Acceso a nuevos mercados	0,12	2	0,24
O2 Créditos con bajas tasas de interés	0,06	2	0,12
O3 Leyes y normas tributables	0,13	4	0,52
O4 Posibles alianzas estratégicas	0,1	3	0,3
O5 Crecimiento de la economía	0,05	4	0,32
O6 Existencia de varios proveedores	0,06	2	0,16
AMENAZAS			
A1 Crisis económica	0,06	1	0,07
A2 Gran cantidad de productores	0,04	1	0,04
A3 Factores climáticos	0,06	2	0,16
A4 Alza de precios de las materias primas	0,12	2	0,24
A5 Crecimiento de cultivos	0,1	3	0,3
A6 Nuevas regulaciones y permisos	0,1	2	0,2
TOTAL	1		2,51

Autor: Richard Auquillas

3.4.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

La Matriz EFI determina las fortalezas y debilidades del emprendimiento de manera resumida, y se ha elaborado con el análisis de las áreas funcionales tales como: Administración, marketing, producción, recursos humanos y finanzas; el análisis de la situación financiera.

Estos factores son medidos con una calificación ponderada, obtenida combinando la asignación de un peso relativo y una calificación subjetiva por cada factor.

Esta matriz mide ponderadamente los factores críticos internos, que inciden en la empresa. El peso adjudicado a cada factor dado, indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito en la producción de la empresa. El peso fluctúa entre 0.0 (sin importancia) a 1.0 (absolutamente importante). Asimismo, los calificativos son entre 1 y 4, siendo 1 una debilidad mayor, 2 una debilidad menor, 3 una fortaleza menor y 4 una fortaleza mayor.

Tabla 29. Matriz EFI

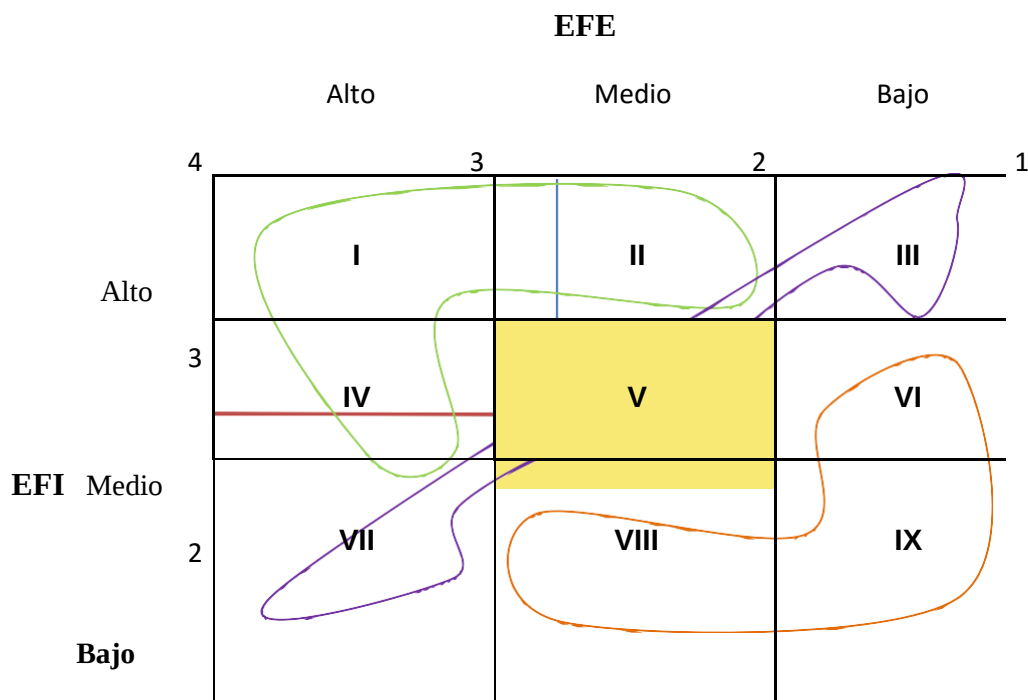
Factores Críticos para el Éxito	Peso	Calificación	Ponderación
FORTALEZAS			
F1 Ubicación estratégica del cultivo	0,05	3	0,18
F2 Instalación y maquinaria propia	0,11	3	0,36
F3 Instalaciones con capacidad de crecimiento	0,1	2	0,2
F4 Producto de alta calidad	0,13	3	0,39
F5 Abundantes recursos naturales (agua)	0,12	4	0,48
F6 Experiencia técnica y profesional	0,06	2	0,12
DEBILIDADES			
A1 Crisis económica	0,05	1	0,05
A2 Gran cantidad de productores	0,04	2	0,08
A3 Factores climáticos	0,12	4	0,48
A4 Alza de precios de las materias primas	0,06	1	0,08
A5 Crecimiento de cultivos	0,1	3	0,33
A6 Nuevas regulaciones y permisos	0,06	1	0,07
TOTAL	1		2,70

Autor: Richard Auquillas

3.3.4 MATRIZ (IE)

La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los totales ponderados del EFI en el eje x y los totales ponderados del EFE en el eje y los totales ponderados que se derivan de las divisiones permiten construir una matriz IE a nivel corporativo. En el eje x de la matriz IE un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 del EFI representa una posición interna débil, una

La matriz IE se puede dividir en tres grandes espacios que tienen diferentes implicaciones estratégicas. En primer lugar, se puede decir que la recomendación para las divisiones que caen en las celdas I, II o IV sería “Crecer y construir”. Las estrategias intensivas (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto) o las integrativas (integración hacia atrás, integración hacia delante e integración horizontal) tal vez sean las más convenientes para estas divisiones. En segundo, las divisiones que caen en las celdas III, V o VII se pueden administrar mejor con estrategias para “Retener y mantener”. la penetración en el mercado y el desarrollo del producto son dos estrategias comúnmente empleadas para este tipo de divisiones. En tercero, una recomendación frecuente para las divisiones que caen en las celdas VI, VIII o IX es “Cosechar o desinvertir”. Las organizaciones de éxito son capaces de lograr una cartera de negocios colocados dentro o en torno a la celda I en la matriz IE.



Según lo que se muestra en la matriz interna-externa, la micro empresa de Cultivo de Mora se ubica en el cuadrante V “retener y mantener”, siendo las estrategias: penetración en el mercado o desarrollo de producto, las ideales para que la organización pueda obtener solidez y sostenibilidad.

3.5 ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS

En base a los estudios anteriores acerca de la mora de Castilla, es pertinente dentro de esta investigación plantear una serie de estrategias, que ayudaran a los productores a fomentar mejoras en su actividad agricoltora.

Las estrategias de comercialización que tomaremos en consideración están enfocadas al beneficio del cultivo y, a las exigencias del mismo a través del valor agregado.

Tabla 30. Estrategias

Nombre de la estrategia	Tipo de estrategia	Descripción de la estrategia	Aplicación
Desarrollo de producto	Producción	Mejorar o modificar los productos actuales para mantenerlos en el mismo mercado.	Mediante el desarrollo de la mora de castilla hacia una mora producida mediante buenas prácticas agrícolas obtenemos un producto de calidad con un gran valor agregado
Capacitación	Producción	Realizar unos programas de capacitación a los productores para mejorar la productividad en los cultivos	Considerando la opinión de los productores de la Provincia Bolívar se determina las necesidades que mantiene tanto en capacitación como en capacitaciones con respecto a la aplicación de buenas prácticas agrícolas dependiendo del tipo de cultivo que cuentan.
Seguimiento y control	Producción	Control y verificación de la gestión de información fue aprovechada.	La estrategia del seguimiento y control a la producción y comercialización de la mora de castilla conlleva obtener un cultivo óptimo y que cumpla con los estándares de calidad necesarios para la distribución.
Mejor circulación de la información Comercial y de mercadeo	Gestionar la información y las herramientas disponibles para los productores	Comercial y de mercadeo	Esta estrategia va encaminada a tener informado a los productores de la utilización adecuada de instrumentos, herramientas en la plantación de la mora de castilla.

Autor: Richard Auquillas

Como podemos observar para que exista un mejor desarrollo en cuanto a la producción y comercialización de la mora de castilla hemos descrito estrategias que nos ayudaran a la mejor optimización de la investigación.

3.6 ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

3.6.1 ESTRATEGIAS DE VENTAS

En primer lugar, es importante resaltar lo que significa el concepto de ventas, según la American Marketing Association, las ventas son “el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)”.

A partir de ello, es indispensable plantear ciertas estrategias que hagan más eficaz, eficiente y óptimo el proceso de ventas; para el caso en particular de querer vender mora orgánica bien sea en un mercado local o en un mercado regional, para ello se deben tener en cuenta las siguientes estrategias:

3.6.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO

“Es necesario tener un seguimiento claro a la contabilidad, es decir tener un registro de cuanto produce al mes y cuantos ingresos se genera durante el proceso de producción, lo que incluye costos de: producción, transporte, logística y distribución. Con el fin de tener un panorama verídico del valor total de lo que cuesta llevar el producto al usuario final, para así poder fijar un precio que no atente contra los beneficios de la compañía o asociación, pero que a su vez tampoco estén por encima del nivel de precios del mercado o de la competencia” (Bernal, 2016).

Un elemento que se toma en cuenta es reconocer el tipo de consumidor a la cual va dirigido nuestro producto, es decir sin intermediarios.

A través de la encuesta realizada a posibles consumidores se pudo determinar la satisfacción del cliente y cuanto está dispuesto a pagar por la fruta.

Además de determinan el precio correcto para ganar en el mercado y así determinar el precio exacto para competir en el mercado y garantizar un sistema productivo competitivo.

3.6.3 ESTRATEGIAS PARA PRONOSTICAR LA DEMANDA

“Al momento de tomar decisiones relacionadas a la cantidad que se debe producir para vender, es muy importante realizar un pronóstico de la demanda o de los consumos mínimos del mercado al cual se desea atender, con el fin de tener un estimado para producir lo necesario y así mismo vender exactamente lo que el mercado va a comprar, con el objetivo de no generar costos extras de producción ni de inventario, que en este caso con la mora orgánica al ser un producto perecedero no tiene posibilidad de almacenamiento y tampoco existe la opción de tener inventario sino que por el contrario se convierten directamente en pérdidas; así mismo, con dicho pronostico al conocer la cantidad deseada a producir teniendo en cuenta la capacidad productiva de la alianza de productores” (Dario, 2016), lo que se busca es no dejar demanda insatisfecha con para que así no se dejen alternativas a la competencia para que abarque más mercado que el que la compañía o la alianza pueda abarcar.

3.6.4 ESTRATEGIAS TRANSFORMACIONES EN EL PRODUCTO

“El riesgo al que se enfrenta cualquier productor o compañía, es al dinamismo del mercado, sin duda alguna, las tendencias, gustos y exigencias de cualquier tipo de mercado varían con el transcurso del tiempo y si una compañía o para el presente caso una alianza de productores de mora orgánica desean mantenerse en una participación activa y creciente tanto en el mercado local como internacional deben estar en constante evolución para estar a la vanguardia de dichas necesidades y exigencias, por tanto, al ser en principio el factor orgánico un valor agregado para una fruta como la mora, es necesario seguir en la búsqueda de alternativas para engrandecer y enriquecer la cadena de valor” (Castillo, 2017), para lo cual se pueden experimentar nuevas transformaciones del producto como por ejemplo vender pulpa de fruta orgánica, o en un proceso más avanzado jugos, mermeladas y demás derivados de la fruta.

3.6.5 ESTRATEGIAS BUSQUEDA DE NUEVOS CLIENTES

Es primordial para cualquier negocio y sobre todo si se decide incursionar con algún producto nuevo en el mercado, como es el caso de pasar de la mora de castilla hacia un nuevo producto con valor agregado como la mora orgánica, por tanto, la demanda para estos productos será diferente.

“A lo largo del presente trabajo de investigación, se observa que la demanda de productos orgánicos no ha sido totalmente cubierta y que algunos segmentos en los que se ofrecer la mora orgánica serian aquellos segmentos conformados por personas que se preocupan por la salud, la nutrición y que están conscientes de los riesgos que la alimentación convencional conlleva por sus altos químicos, hormonas, pesticidas, conservantes y entre otros insumos que generan enfermedades”. (Amstrong, 2014)

Así mismo, las personas que padecen de enfermedades, recurren a mecanismos adicionales para complementar sus tratamientos médicos a través del consumo de productos y alimentos que no atenten en el largo plazo la estabilidad de su salud.

3.6.6 RETENCIÓN DE CLIENTES

Es esencial para cualquier negocio y son dichos clientes los que hacen que una empresa crezca, por tanto, satisfacer sus necesidades teniendo claro que se ofrece y como se están ofreciendo los productos de la empresa al mercado es vital crear una fidelidad de compra en la mente de los consumidores a través de la producción de un producto de calidad.

3.6.7 SERVICIO AL CLIENTE

Es una herramienta complementaria para garantizar seguimiento constante al cliente y contactarlo regularmente, con el fin de mantener una buena relación que permita reconocer los errores y las nuevas necesidades.

La estrategia anterior, debida a que al combinar un producto de calidad con un servicio de calidad también se promueve la fidelización de los clientes.

3.6.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de micro empresa de cultivo de mora, será una estructura horizontal, la cual permitirá un contacto directo entre todas las áreas, facilitará la comunicación y el seguimiento de las actividades en las mismas.

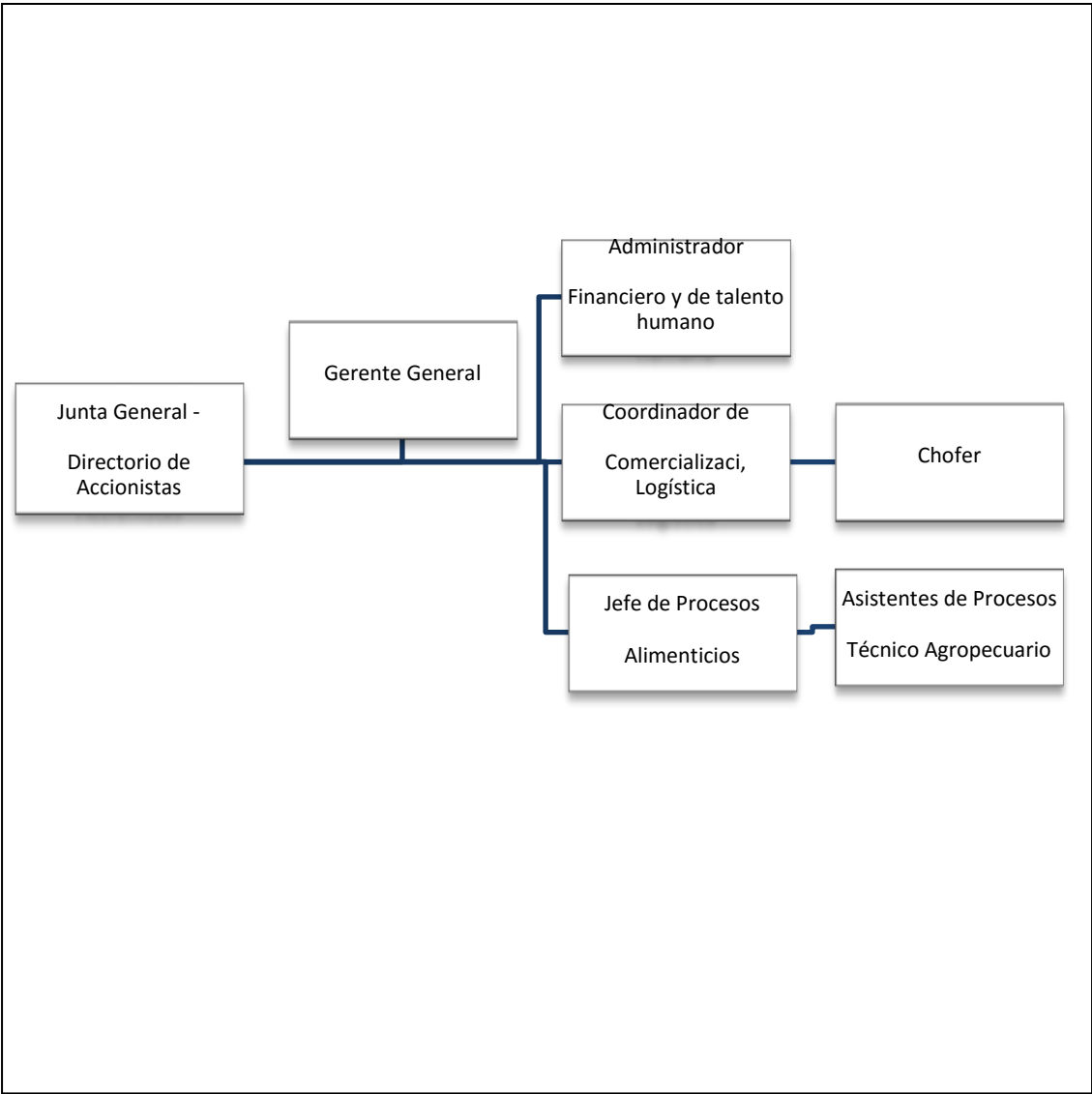


Figura 10. Estructura Organizacional
Autor: Auquillas Richard
Fuente: (Amstrong, 2014)

3.7 PLAN DE MEJORA

Tabla 31. Plan de mejora

PLAN DE MEJORA									
POR QUÉ	QUÉ		CÓMO				QUIÉN	CUÁNDO	
Estrategias	Objetivo	Meta	Actividades	Mecanismo de seguimiento	Posibles problemas	Soluciones	Responsable	Fecha Inicial de actividad	Fecha fin actividad
Desarrollo del producto	Mejorar la producción actual del cultivo de mora	Llegar a incrementar la producción en un 30% semestral	P. Planificar el desarrollo de mejoramiento de la producción de la mora de castilla. H. Escoger mecanismos para mejorar e incrementar la producción de la mora de castilla. V. Diagnosticar de manera periódica la implementación de las nuevas técnicas de cultivo a través de la asesoría de un técnico agrónomo para mejorar la producción. (implementación del sistema de riego que cuenta con sistema para colocar directamente los pesticidas amigables con el ambiente) A. Medir el rendimiento del cultivo, dar un seguimiento continuo.	Planificación de los procesos y actividades a seguir en el desarrollo de buenas prácticas agrícolas	No aprobación, falta de presupuesto	Seguir instrucciones de la estrategia planteada	Técnico	01/06/2019	30/06/2019
			P. Asesorarnos de un técnico agrónomo para Implementar un sistema de goteo a través de un regadío con mangueras de 2 pulgadas a 2 metros de cada planta. H. Colocar la estructura de las mangueras en el cultivo con asesoría del técnico.	Control	No implementación	Implementación del riego		01/07/2019	10/07/2019

		V. Semana a semana medir verificar que la estructura de la manguera funcione correctamente. A. Controlar la efectividad del nivel de rendimiento del regadío						
		P. Planificar un sistema de control en cuanto a la poda y eliminar las malezas del cultivo. H. Realizar un cronograma para la poda y control de malezas V. Proceder a la poda y retiro de maleza en base al cronograma con personal de apoyo y técnico. A. Medir el rendimiento y efectividad de cumplimiento de sistema de control de la poda y maleza	Control	No control	Mantener el seguimiento en la poda del cultivo, de igual forma control total del crecimiento de la maleza		11/07/2019	20/07/2019
		P. Incluir un cronograma de fertilización para el cultivo de la mora de castilla. H. Fertilizar el cultivo acorde a lo planificado en el cronograma de fertilización V. Cada mes fertilizar el cultivo acorde a las necesidades: plagas, fortalecimiento del tallo, condiciones climáticas. A. Controlar que se cumpla el plan de fertilización.	Control periódico del cumplimiento de los mecanismos de fertilización del cultivo de mora	Mal uso de los fertilizantes	Ferlizantes tanto orgánicos como químicos de buena calidad y alta gama		03/07/2019	04/07/2019

Capacitación	Realizar programas de capacitación	Contar con personal capacitado	P. Planificar capacitaciones en base a los requerimientos del cultivo H. Organizar capacitaciones de acuerdo a las necesidades que requiera la producción y comercialización de la mora de castilla V. Cada mes realizar un diagnóstico de las capacitaciones A. Cuantificar la satisfacción de las destrezas adquiridas en las capacitaciones	Capacitación	No contar con profesionales capaces para brindar capacitaciones	Profesionales capacitados	Profesionales del área	05/07/2019	20/07/2019
Estrategias de precio	Llevar una contabilidad clara de cuantos son los costos y gastos en la producción y comercialización.	Tener un precio de comercialización óptimo	P. Identificar clientes, identificar gustos y preferencias de los clientes, identificar y seleccionar los parámetros de medición de precios del mercado, identificar, identificar a la competencia H. Implementación de técnicas para identificar oportunidades de mejora en relación a los precios. V. Realizar el seguimiento y medir los procesos y los productos contra las políticas, los objetivos y los requisitos del producto e informar sobre los resultados. 'Evaluar la efectividad de la estrategia de precio. A. Tomar acciones para mejorar continuamente el desarrollo de las técnicas en relación a la estrategia de los precios, ajustar los costos de producción, distribución y venta y garantizar un sistema productivo competitivo	Estudios de mercado de acuerdo a la segmentación de la investigación, ciudad de Quito y productores de la mora de castilla en la Provincia Bolívar. Estadísticas de precios	No aprobación	Reconocimiento del nicho de mercado optimo, uso eficiente de los recursos	Área Comercial	21/07/2019	04/08/2019

Pronosticar la demanda	Tomar excelentes decisiones relacionadas a la cantidad que se debe producir para vender	Un buen pronóstico de ventas	P. Realizar una caracterización de la producción en base a encuestas para realizar un excelente pronóstico de ventas. H. Analizar los datos obtenidos de las encuestas en cuanto a la demanda de la mora de castilla V. Revisar los resultados obtenidos A. Realizar el seguimiento y medición del pronóstico de ventas para tomar las mejores decisiones.	Estudios de mercado	No aprobación	Demanda satisfecha	Área Comercial	09/08/2019	25/08/2019
Búsqueda de nuevos clientes	Incursionar con nuevos productos	Darle un valor agregado a la fruta	P. Establecer los objetivos y procesos necesarios para crear nuevos productos en base a la mora de castilla. H. Desarrollo de un plan piloto para verificar los gustos y preferencias de los derivados de la mora. V. Realizar el seguimiento y medir constantemente los procesos y los productos nuevos. A. Tomar las acciones para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos nuevos	Estudio de mercado	No aprobación	Ingreso a nuevos mercados nacionales e internacionales	Área Comercial	26/08/2019	27/08/2019
Retención de clientes	Crecimiento del emprendimiento	Satisfacer las necesidades de nuestros clientes	P. Identificar requerimientos de los clientes H. Implementar las mejoras para satisfacer las necesidades de los clientes. V. Seguimiento periódico de la implementación de las mejoras.	Promoción en los productos de alta rotación	No aprobación	Clientes satisfechos	Área Comercial	28/08/2019	25/09/2019

			A. Eliminar las no conformidades de nuestros clientes.						
Servicio al cliente	Tener una excelente relación con el consumidor	Buena relación con el cliente y que permita reconocer los errores y las nuevas necesidades	P. Brindar un producto de calidad con un servicio de calidad H. Desarrollo políticas de servicio de calidad en cuanto a la comercialización del producto. V. Realizar el seguimiento periódico de las políticas implementadas en cuanto a la relación cliente vs consumidor. A. Tomar las acciones correctivas para mejorar continuamente la implementación de las políticas de servicio de calidad hacia el cliente.	Atención personalizada y directa productor vs consumidor	Cliente insatisfecho	Cliente satisfecho	Área Comercial	Constante	Constante
Cierre del proyecto			rendimiento y resultados		no realizar seguimiento	Tener una periódica supervisión de cada estrategia	GERENCIA	Constante	Constante

Autor: Richard Auquillas

En referencia a lo establecido en nuestro plan de mejora las estrategias uno de los elementos que se debe tener en cuenta es reconocer el tipo de clientes al cual va dirigido nuestro producto es decir si estos son clientes mayoristas, minoristas o intermedios, para ello es recomendable realizar un estudio de mercado el mismo que nos indicará cuanto está dispuesto a pagar cada cliente además nos permite identificar el precio de nuestra competencia y el precio actual del mercado

3.8 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO COSTOS DE INVERSIÓN

Tabla 32. Presupuesto

Concepto	Cantidad	Unidad	Precio/Unidad	Valor
Sistema de Riego	1		\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Bomba de fumigación 4 gl.	1		\$ 91,00	\$ 91,00
Total, de Gastos de Inversión				\$ 1.091,00

Costo en materiales				
Concepto	Cantidad	Unidad	Precio/Unidad	Valor
Abono de alta gama	30	Saco de 50 Lb.	\$ 35,00	\$ 1.050,00
Herbicidas de alta gama	10	Saco de 50 Lb.	\$ 20,00	\$ 200,00
Plaguicidas de alta gama	10	Saco de 50 Lb.	\$10,00	\$ 120,00
Total, Costo en Materiales				\$ 1.370,00

Costo en arado o sembrío				
Concepto	Número de horas	Unidad	Alquiler de maquinaria/hora	Valor
Preparación del terreno para implementar el regadío	6	Hora	\$ 11,25	\$ 67,50
Total, Costo en maquinaria				\$ 67,50

Costo en mano de obra				
Concepto	Número de horas	Unidad	Salario/Hora	Valor
Preparación del terreno	6	Hora	\$ 4,00	\$ 24,00
Abonamiento	3	Hora	\$ 4,00	\$ 12,00
Aplicación de plaguicidas	108	Hora	\$ 4,00	\$ 432,00
Control de malezas	162	Hora	\$ 4,00	\$ 648,00
Total, Costo en mano de obra				\$ 1.116,00

TOTAL, COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 3.654,50
------------------------------------	--------------------

GASTOS ADMINISTRATIVOS	595,00
Capacitaciones	200,00
Sueldo administrador	395,00

GASTOS DE VENTAS	316,00
Gasto en ventas (Marketing)	100,00
Transporte	200,00
Empaques	216,00

TOTAL, COSTOS Y GASTOS	\$ 4565,50
-------------------------------	-------------------

Autor: Richard Auquillas

3.9 PRESUPUESTO DE VENTAS

Tabla 33. Ingresos

Ingresos	Años
	1
Producción en cajas (3,5Kg)	15.360
Perdida/Desecho	600
Producción neta	14.760
Costo por kilo producido	1,14
Ingresos	14.760

Autor: Richard Auquillas

Como podemos observar nuestro presupuesto de ventas en el primer año de producción neta de \$15.360 anual, siendo el costo por Kilo producido \$1,14.

3.10 INDICADORES DE VIABILIDAD

Los indicadores de viabilidad utilizados se establecen en base a los parámetros financieros que se obtuvieron a raíz del flujo de efectivo.

3.10.1 RELACIÓN BENEFICIO COSTO

La relación beneficio costo es obtenida al relacionar el valor de los ingresos con el valor de los egresos, este indicador se expresa la cantidad del dinero el cual es recuperable por cada \$1,00 invertido, en nuestro plan de mejoramiento la relación del beneficio costo es de \$1,55, lo que se deduce que por cada dólar invertido se gana \$0,55.

Como se aprecia al relacionar los nuevos ingresos de \$14.760 producto de las estrategias, son superiores a los costos y gastos totales de las estrategias que son \$3.654,50

Obteniendo una utilidad de \$ 10.194,50 por lo que el plan de mejoras es viable, superior a la actualmente obtenida.

CONCLUSIONES

- El presente trabajo de investigación nos indica de forma descriptiva las características generales que tiene la mora, las necesidades del cultivo y su importancia económica que tiene este producto en la región
- Se concluye que para que exista excelentes prácticas de calidad orgánica se debe interactuar con el componente ambiental, económico y social
- Se logra proporcionar a los productores un cuadro de estimación de costos de producción de mora orgánica que sirva de guía para la planificación del cultivo
- Después de haber realizado un análisis del plan de mejora en relación a la aplicación de nuevos métodos de producción, la cultura de los productores y algunos de los problemas que presenta en esta región con respecto al cultivo de mora castilla y a su vez después de haber analizado como se realiza la producción que se debe seguir para obtener un producto de calidad utilizando productos orgánicos se llega al punto en donde es pertinente sacar ciertas conclusiones y recomendaciones con el fin de fortalecer las estrategias y las actividades que nos ayudaran a fortalecernos en el mercado entrar en el mercado de la agricultura ecológica.
- La relación costo beneficio que se obtuvo una vez realizado el análisis correspondiente se observa que la implementación del plan de mejora es viable, pues los ingresos adicionales obtenidos con el plan de mejora superan a los costos incurridos.

RECOMENDACIONES

- Basados en los diagnósticos Fitotécnicos realizados a los cultivos de mora de castilla (Rubus Glaucus) material con espinas, se evidencio que esta variedad es la adecuada para el cultivo en esta región.
- En principio, es importante que los agricultores de mora de castilla en la Provincia Bolívar tengan presente el proceso correcto de para implementar nuevas prácticas agrícolas, es seguir un proceso más sencillo y se tiene un tiempo pertinente de adaptación tanto para el terreno como para el agricultor.
- Además, se recomienda utilizar productos mixtos tanto orgánicos como químicos y evaluar la residualidad de los ingredientes activos en el proceso de fumigación.
- Para aumentar el costo-beneficio se recomiendo para el siguiente año aumentar el área de sembrío para la producción de esta fruta., como se observa en análisis tuvo un incremento aproximado del 20% en relación con el año anterior, por lo que la implementación del plan de mejora es viable.

BIBLIOGRAFÍA

- Acdi/Voca. (2016). En el manual de Agricultura y Ganadería cultivo de la mora de castilla del Ecuador. En Acdi/Voca, *En el manual de Agricultura y Ganadería cultivo de la mora de castilla del Ecuador* (pág. 21 y 22).
- Amstrong, K. &. (2014). *Fundamentos de Marketing*.
- Bernadine, S. (2017). *Worldwide Blackberry Production*. Obtenido de Worldwide Blackberry Production: <http://www.ars.usda.gov/SP2U>
- Bernal, J. (22 de 10 de 2016). *Prezi* . Recuperado el 2018, de <https://prezi.com/z9kb7mludpem/sistema-de-administracion-del-talento-humano/>
- Bernardo, B. P. (2016). Tesis de Propuesta de un Modelo de Reactivación Productiva Agrícola en la Sierra Centro del Ecuador en base a la competitividad. En B. P. Bernado, *Tesis Propuesta de un Modelo de Reactivación Productiva Agrícola en la Sierra Centro del Ecuador en base a la competitividad* (pág. 70).
- Castillo, A. (2017). Tenemos los Mejores Trabajos . *Líderes*, 18.
- Comercio, E. (2016). Producto Interno Brutodel Ecuador .
- Dario, G. (2016). *Comidas y Bebidas Ecuatorianas*. Quito, Ecuador: Ansa.
- Empresarial, D. (2018). Obtenido de <http://decisionempresarial.com/ec/index.php/admon-empresarial/84-inteligencia-empresarial/120-analisis-pest>
- FAO. (2017). *Guia para el cálculo de comercialización*. Quito, Ecuador. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/u8770s/U8770S02.htm>
- Farinango, E. (2018). *Estudio de la fisiología poscosecha de la mora de castilla (Rubus glaucusBenth) y de la mora variedad brazos (Rubus sp.)*. Quito, Ecuador.
- Gómez, B. C. (2008). Gestión de Recursos Humanos 5ta edición. En B. C. Gómez, *Gestión de Recursos Humanos 5ta edición* (págs. 8,9). España: PEARSON EDUCACION S.A.

- Gonzales, V. (2015). *Conservación de la mora, uvilla y frutilla mediante la utilización de aceites esenciales de canela (Cinnamomum zeylanicum)*. [Tesis de pregrado]. Riobamba, Ecuador.
- IICA. (2015). *Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura*.
- INEC. (2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*.
- INIAP. (2015). *Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias*.
- Kotler, P. (2014). *Principios de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Maria, F. (2015). *Cultivo de la mora*. Obtenido de Cultivo de la mora: http://www.cnp.go.cr/php_mysql/admin/KTML
- Martinez, A. (2016). *Manual de Cultivo de Mora de Castilla* (Vol. 1). Ambato: INIAP.
- Mejía, P. (2016). *Caracterización morfoagronómica de genotipos de mora (Rubus)*. Quito: IASA.
- Mena, G. (2015). Producción de frutos silvestres . *Revista Agraria* .
- Montenegro, L. (2012; 2013). *Diseño del Plan Estratégico para la Capacitación del Recurso Humano en el Centro Bilingüe Ecuador* . Ecuador .
- Montoya, & Chuquimarca. (2011; 2015). Planificación Estratégica para el Instituto Pedagógico Ciudad de Cariamanga periodo 2011- 2015. Loja , Ecuador .
- Morillo, Y., Cruz, A., Muñoz, J., Vásquez, H., & Zamorano, A. (2015). *Caracterización Morfológica de mora en los departamentos del Valle del Cauca*. Valle del Cauca: Universidad Nacional de Colombia.
- Muñoz, L. (2012; 2013). *Propuesta del Plan Estratégico Institucional para el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable* . Quito , Ecuador .
- Navarra, C. (2015). *Eficiencia del Plan de Mejora*. Guayaquil, Ecuador.
- Ogliastri, E. (17 de 01 de 2017). *PDF* . Recuperado el 06 de 2018
- PROECUADOR. (2014). *Guía Logística Internacional*. Quito.
- Puyol, H. (2015). *Investigación y Tecnologías Agroalimentarias*.

- Quinn, J. (1997). En Mintzberg, Quinn, & Voyer, *El Proceso Estrategico* (pág. 7). Mexico : Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Revista Lideres . (2017). El Bien estar define la calidad de un buen trabajo . *Líderes* , 18.
- Science, A.-N. (2018). *www.agri-nova.com*. Obtenido de *www.agri-nova.com*: http://www.infoagro.com/documentos/el_cultivo_mora.asp
- SENPLADES. (Noviembre de 2016). Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/01/Est_Sinp_Sen.pdf
- Soledad, P. M. (2011). Los Costos de Produccion de Mora y el Nivel de Ingresos de los Agricultores. En P. M. Soledad, *Los Costos de Produccion de Mora y el Nivel de Ingresos de los Agricultores* (pág. 3). Ambato.
- Soledad, P. M. (2011). *Los Costos de Producción de Mora y el Nivel de Ingresos de los Agricultores de la Parroquia Constantino Fernandez, Cantón Ambato*. Ambato, Ecuador.
- Soto, M. (2016). La mora una fruta pequeña beneficiosa para la salud. *Centro Nacional de Ciencia y Tecnología de Alimentos*, 3.
- Verónica, C. C. (2010, 2011). *Estudio de prefactibilidad para la producción de mora, variedad brazos, en Atuntaqui-Imbabura*. Quito, Ecuador.
- Yesenia, A. C. (2017). Trabajo de titulación presentado como requisito previo a la obtención del título de. En A. C. Yesenia, *Trabajo de titulación presentado como requisito previo a la obtención del título de*. Quito, Ecuador .

ANEXOS

ENCUESTA A CONSUMIDORES (anexo 1)

GENERO: Masculino

☐

Femenino

☐

1. ¿Conoce los beneficios de la mora?

SI

☐

NO

☐

2. ¿En dónde compra esta fruta?

Mercado Mayorista

☐

Mercado Minorista

☐

Supermaxi

☐

Santa María

☐

Tienda del barrio

☐

3. ¿Qué cantidad de mora consume a la semana?

Menos de 1 Kg

☐

1 a 2 Kg

☐

3 a 4 Kg

☐

Más de 4 Kg

☐

4. ¿Qué precio pagaría por un Kilo de Mora?

Menos de \$0,50

☐

De \$0,50 a \$1.00

☐

De \$0,50 a \$1.00

☐

De \$0,50 a \$1.00

☐

5. ¿Compra mora en su estado natural o pulpa congelada?

Su estado natural

☐

pulpa congelada

☐

6. ¿Cómo consume la mora?

Jugos

☐

Mermeladas

☐

Yogurt

☐

Helado

☐

Batidos

☐

7. ¿Cuál es la preferencia de consumir este producto?

Poca

☐

Media

☐

Muy alta

☐

ENCUESTA A PRODUCTORES (Anexo 2)

GENERO: Masculino ☐ Femenino ☐

1. ¿Cuántas hectáreas de mora cultiva?

1-2 ☐ 3-5 ☐ 6-8 ☐ 9 o mas ☐

2. ¿Qué variedad de mora cultiva?

Mora de castilla (Rubus glaucus) ☐

Mora variedad Brazos (Rubus sp.) ☐

Mora negra (Rubus bogotensis) ☐

Mora de páramo o de gato (Rubus giganteus) ☐

Mora pequeña (Rubus megalococus) ☐

Mora grande (Rubus nubigenus) ☐

3. ¿Cuándo es la época de mayor producción?

Enero a marzo ☐

Abril a junio ☐

Julio a agosto ☐

Septiembre a octubre ☐

4. ¿Cuántos kilogramos de mora se producen a la semana, dependiendo de cuantas hectáreas cultiva?

1 a 100Kg ☐ 100 a 200Kg ☐ 200 a 300Kg ☐ 300 a 400Kg ☐

5. ¿Qué tipo de fertilización utiliza para el cultivo?

Abonos químicos ☐

Abonos orgánicos ☐

Mixto (químico + orgánico) ☐

6. ¿Cuál es la plaga que más ataca al cultivo de mora?

Gusano o mosca de fruta ☐

Gusano barrenador del tallo ☐

Pulgones ☐

Arañas ☐

7. ¿Cuántas personas por hectárea trabajan en el cultivo?

1-2 ☐ 3-5 ☐ 6-8 ☐ 9 o más ☐

8. ¿Qué envase utiliza para cosechar la fruta?

Balde ☐ Funda ☐ Cajas ☐ Tarrinas ☐

9. ¿A quién comercializa la mora?

Intermediarios ☐

Fincas ☐

Mercados ☐

Consumidor final ☐

10. ¿En qué valor comercializa la libra de mora?

Menos de \$0,50 ☐

De \$0,50 a \$1.00 ☐

De \$0,50 a \$1.00 ☐

De \$0,50 a \$1.00 ☐



Figura 11. Fertilizado

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel de Bolívar



Figura 12. Poda

Autor: Richard Auquillas

Fuente: Emprendimiento ubicado en la ciudad de San Miguel de Bolívar