UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL.

TEMA:

"IMPACTO DE LA CADENA DE COMERCIALIZACIÓN, EN LA REACTIVACIÓN DE LA ECONOMÍA DE LOS PRODUCTORES DE NARANJA DEL CANTÓN CALUMA, PROVINCIA BOLÍVAR, 2016".

AUTORES:

ESPÍN BONILLA ELVIS MAURICIO

GAVICA ARAUJO ROSA MARISELA

DIRECTOR:

ING. GOYES JORGE

PARES ACADÉMICOS:

ING. MUÑOZ LÁZARO **ECON. FIERRO SERGIO B**

GUARANDA - ECUADOR
AÑO 2017

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTION EMPRESARIAL E INFORMATICA
UNIDAD TITULACION – INGENIERIA COMERCIAL

A quien interese:

ING. JORGE GOYES, docente **DIRECTOR**, del PROYECTO DE INVESTIGACION, (PROYECTO DE INVESTIGACION), a petición de parte interesada,

CERTIFICA

Que las sugerencias y recomendaciones realizadas por mi persona en calidad de Director, el día miércoles 19 de abril del 2017, fecha en la cual se llevó a cabo la defensa del **Proyecto de Investigación,** denominado **"IMPACTO DE LA CADENA DE COMERCIALIZACIÓN, EN LA REACTIVACIÓN DE LA ECONOMÍA DE LOS PRODUCTORES DE NARANJA DEL CANTÓN CALUMA, PROVINCIA BOLÍVAR, 2016"** cuyos autores son **ELVIS MAURICIO ESPÍN BONILLA y ROSA MARISELA GAVICA ARAUJO** estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial; ha sido acogido por los autores, por lo que presento mi aval para que se continúe con el trámite posterior correspondiente.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 26 de abril del 2017

ING. JORGE GOYES
Director

AUTORÍA DEL PROYECTO

Nosotros, Elvis Mauricio Espín Bonilla portador de la cedula número 020226049-3 y Rosa Marisela Gavica Araujo, portador de la cedula número 120612276-2, declaramos que las ideas criterios y obtención de datos, y resultados obtenidos y expuestos en el presente proyecto de investigación titulado **"Impacto de la cadena de comercialización, en la reactivación de la economía de los productores de naranja del Cantón Caluma, Provincia Bolívar, 2016".** El cual presentamos como requisito para optar por el título de Ingenieros Comerciales, de la Facultad De Ciencias Administrativas Gestión Empresarial Informática, es el producto de nuestra labor investigativa, así mismo, damos fe que el mismo es totalmente original, inédito, legítimo y personal.

Así mismo declaramos que el contenido, junto los defectos legales y académicos que se desglosen de la investigación presentada, es de exclusiva responsabilidad legal y académica de los tutores.

Elvis Mauricio Espín Bonilla
C.I. 020226049-3

Rosa Marisela Gavica Araujo
Cl. 120612276-2

NOTARIA PÚBLICA PRIMERA DEL CANTÓN GUARANDA

NOTARIA PRIMERA DEL CANTON GUARANDA

DECLARACION JURADA

ELVIS MAURICIO ESPIN BONILLA y ROSA MARISELA GAVICA ARAUJO

En la ciudad de Guaranda, Capital de la Provincia de Bolívar, República del Ecuador, hoy día, MIERCOLES, DIEZ DE MAYO DEL DOS MIL DIECIISIETE, ante mí Doctor GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGAN, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA, comparecen: ELVIS MAURICIO ESPIN BONILLA y ROSA MARISELA GAVICA ARAUJO, de estados civil soltero y casada, respectivamente, por sus propios derechos. Los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, capaces de contraer obligaciones, domiciliados en la ciudad de Caluma, provincia de Bolívar, a quienes de conocer doy fe en virtud de haberme exhibido sus cédulas de ciudadanía y papeletas de votación cuyas copias adjunto a esta escritura.- Advertidos por mí el Notario de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinados de que comparece al otorgamiento de la misma sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción, juramentados en debida forma, prevenidas de la gravedad del juramento, de las penas de perjurio y de la obligación que tiene de decir la verdad con claridad y exactitud, bajo juramento declara lo siguiente: "Previo a la obtención del título de Ingenieros Comerciales en la Universidad Estatal de Bolívar, manifestamos que los criterios e ideas emitidas en el presente trabajo de investigación titulado "**IMPACTO DE LA CADENA DE COMERCIALIZACIÓN, EN LA REACTIVACIÓN DE LA ECONOMÍA DE LOS PRODUCTORES DE NARANJA DEL CANTÓN CALUMA, PROVINCIA BOLÍVAR, 2016**.", es de nuestra exclusiva responsabilidad en calidad de autores". Para el otorgamiento de esta escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso. Leída que le fue a las comparecientes íntegramente por mí el Notario, se ratifican en todo su contenido y firman conmigo en unidad de acto, e incorporo esta escritura pública al protocolo de instrumentos públicos, a mi cargo. De todo lo cual doy fe.-

---

ELVIS MAURICIO ESPIN BONILLA
C.C.020226049-3

ROSA MARISELA GAVICA ARAUJO
C.C. 120612276-2

Doctor Guido Fabian Fierro Barragán
NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA
Resp. G.C.

DOCTOR: GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGÁN
NOTARIO

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

TRIBUNAL	FIRMA	FECHA
Dr. Carlos Rivadeneira **DECANO**	.....	19-04-2017
Ing. Jorge Goyes **DIRECTOR**	.....	19-04-2017
Ing. Lázaro Muñoz **PAR ACADÉMICO 1**	.....	19-04-2017
Econ. Sergio Fierro **PAR ACADÉMICO 2**	.....	19-04-2017

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un diagnóstico actual y analizar el impacto de los factores críticos que inciden en la cadena de comercialización de la naranja en la región subtropical como es el Cantón Caluma.

Un aspecto importante, para el desarrollo del proyecto, fue la realización del diagnóstico de la situación actual de los productores de naranja, el esfuerzo y dedicación que le dan al trabajo para poder maximizar su economía, y de cómo los intermediarios actúan de una manera indebida. Este análisis posibilitó tener un conocimiento real de las condiciones en las que se encuentran los productores, ya que son los principales afectados, la información necesaria provino de fuentes primarias a través de encuestas y entrevistas.

Se procedió a sentar bases teóricas, el cual sirvieron para conocer todo lo que implica crear un modelo de empresa asociativa comercializadora de naranja, con el propósito de mejorar su rentabilidad y su producción, al mismo tiempo llevar a cabo acciones conjuntas que puedan ser de utilidad para transformar la citricultura en una cultura moderna y competitiva, en cadenas de producción eficientes y una oferta de producto de calidad, también algunos conceptos básicos que sirvieron de gran ayuda para emprender este trabajo.

Se realizó un estudio técnico, para establecer la correcta ubicación de la empresa asociativa, de las áreas y espacios físicos que se requieren para el almacenamiento de la fruta, la distribución que debe realizarse de acuerdo a las normas y técnicas de la empresa para llegar al mercado y a los consumidores ya que no contaban con un punto de venta ubicado en un sitio accesible dentro de la ciudad, con normas necesarias de higiene siendo un producto dirigido para todas las personas que deseen adquirirlo, por sus propiedades naturales, nutritivas y su rico contenido en proteínas, fibra y vitaminas, beneficiando la salud de los consumidores.

Esta naranja es muy apetecida por los sitios donde se cultiva, apreciada por el mercado interno y el turismo.

Se elaboró un organigrama estructural y funcional de la empresa donde consta todo lo relacionado con la estructura administrativa y organizacional, la misión y visión que tiene la empresa con la sociedad, y por último el análisis de las matrices DAFO que permitieron la utilización de estrategias adecuadas para el funcionamiento del negocio.

Finalmente terminamos con las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada, destacándose la factibilidad y sustentabilidad a través del tiempo establecida para el proyecto planteado.

ABSTRACT (SUMMARY)

The present work aims to make a current diagnosis and analyze the impact of the critical factors that affect the marketing chain of orange in the subtropical region such as the Canton Caluma.

An important aspect of the development of the project was the diagnosis of the current situation of orange producers, the effort and dedication they give to work in order to maximize their economy, and how the intermediaries act in an improper way This analysis made it possible to have a real knowledge of the conditions in which the producers are, since they are the main affected, the necessary information came from primary sources through surveys and interviews.

Theoretical bases were established, which served to know everything that implies to create a model of associative marketing company of orange, with the purpose of improving its profitability and its production, at the same time to carry out joint actions that may be useful To transform citriculture into a modern and competitive culture, efficient production chains and a quality product offer, as well as some basic concepts that were a great help in undertaking this work.

A technical study was carried out to establish the correct location of the associative company, the physical areas and spaces that are required for the storage of the fruit, the distribution that must be made according to the rules and techniques of the company to reach the Market and consumers since they did not have a point of sale located in an accessible place within the city, with necessary hygiene standards being a product directed to all people who wish to acquire it, for its natural, nutritious properties and rich content In proteins, fiber and vitamins, benefiting the health of consumers.

This orange is very fond of the places where it is grown, appreciated by the domestic market and tourism.

A structural and functional organizational chart of the company was elaborated, with everything related to the administrative and organizational structure, the mission and

vision that the company has with society, and finally the analysis of the DAFO matrices that allowed the use of appropriate strategies For business operation.

Finally we ended with the conclusions and recommendations of the research carried out, highlighting the feasibility and sustainability over the time established for the proposed project.

INDICÉ GENERAL

CERTIFICADO DEL DIRECTOR ..... **¡Error! Marcador no definido.**
AUTORÍA DEL PROYECTO ..... **¡Error! Marcador no definido.**
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO ..... **¡Error! Marcador no definido.**
RESUMEN EJECUTIVO V
ABSTRACT (SUMMARY) VII
INTRODUCCIÓN 4
REVISIÓN DE LA LITERATURA 5
MARCO TEÓRICO 5
MARCO CONCEPTUAL 7
CONFORMACIÓN DEL MODELO DE LA EMPRESA ASOCIATIVA 11
BENEFICIOS DE LA ASOCIATIVIDAD 11
PRINCIPIOS CORPORATIVOS 12
COMPONENTES DEL PROYECTO DE DISEÑO DEL CENTRO DE ACOPI 31
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL FUNCIONAL 34
METODOLOGÍA 42
Método descriptivo 42
Método deductivo 42
Método inductivo 42
Método bibliográfico 42
DISCUSIÓN DE RESULTADOS 43
CONCLUSIONES 44
RECOMENDACIONES 46
APÉNDICE 48
BIBLIOGRAFÍA: 49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla # 1 Superficie y upas existentes del cultivo de naranja en el Cantón Caluma 9
Tabla # 2 Matriz de prioridades de factores externos. 17
Tabla # 3 Matriz de evaluación de los factores externos. (efas) 19
Tabla # 4 Matriz de prioridades de factores internos. 22
Tabla # 5 Matriz de evaluación de los factores internos. (efas) 24
Tabla # 6 Matriz Dafo – Impacto 26
Tabla # 7 Plan de acción de corto, mediano y largo plazo 30

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1 Perfil estratégico de factores externos 18
Gráfico # 2 Perfil estratégico de factores internos 23

INTRODUCCIÓN

El presente informe contiene los resultados de la información de los productores de naranjas del Cantón Caluma, mediante el desarrollo del proyecto de investigación se descubrió que existen varios problemas y en el que más se investigó, fue el impacto de la cadena de comercialización y la economía que genera a los productores de naranja.

Ante esta situación se trabajó recopilando información necesaria, realizando encuestas y basándonos en investigaciones anteriores, donde aportó información valiosa para solucionar el problema y así cumplir con los objetivos propuestos.

La economía gira entorno a la producción y comercialización de la naranja, ahora en la actualidad esto ha disminuido debido a que los intermediarios quienes imponen altos controles de calidad y precio, son los que mayor utilidad se llevan, no obstante la mayoría de los productores de naranja del Cantón no cuentan con una tecnificación apropiada que le ayude a mejorar su actividad y que al momento de vender sus productos lo realicen de forma empírica.

Se realizó esta investigación permitiendo tener un contacto directo con los habitantes, siendo esta la mejor forma de validar la realidad del problema donde se consideró que es factible el desarrollo de esta investigación porque contribuirá al proceso sustentable y a los altos niveles de producción y rendimiento de dicho producto.

El éxito del proyecto depende fuertemente de las partes interesadas como son los productores, permitiendo que las futuras generaciones no consideren como una opción esta actividad.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

MARCO TEÓRICO

El sector productivo de la naranja ha sido un apoyo importante para la economía ecuatoriana desde hace diversos años, cuando las condiciones favorables de la costa han provocado la expansión del cultivo, el Ecuador es un buen productor de este cultivo el cual se está exportando tanto a nivel nacional e internacional.

Según McGraw-Hill, muestra la relación de la comercialización con la producción:

> Que, es una actividad económica necesaria, algunas personas exageran su importancia con respecto a la comercialización. Creen que es solo tener un buen producto, los negocios serán un éxito.
>
> El caso es que la producción y la comercialización son partes importantes de todo un sistema comercial destinado a suministrar a los consumidores los bienes y servicios que satisfacen sus necesidades.
>
> Al combinar producción y comercialización, se obtienen las cuatro utilidades económicas básicas: de forma, de tiempo, de lugar y de posesión, necesarias para satisfacer al consumidor. En este caso utilidad significa la capacidad para ofrecer satisfacción a las necesidades humanas.

Esta teoría aporta en la investigación un punto de vista diferente, el mismo que indica poner más énfasis en la importancia que conlleva la obtención del producto y los diferentes tipos de comercialización hasta llegar al consumidor final.

Según Oxfam (2009), con su estudio titulado "Invertir en la pequeña agricultura es rentable. Cómo dirigir la inversión en agricultura", explica:

> Décadas de escasa inversión pública en agricultura han debilitado la capacidad de los agricultores para hacer frente a la volatilidad de los precios, a los cambios climáticos y económicos, o para poder salir por sí mismos de la pobreza. Sin embargo, los donantes y los gobiernos deben considerar la

> inversión en agricultura como parte de la solución a largo plazo frente a las crisis alimentaria, financiera y climática. No es posible reducir la pobreza ni impulsar globalmente la agricultura y los medios de vida rural sin renovar el compromiso público de invertir más - y de forma más inteligente en agricultura. Las inversiones deben incluir a los campesinos y campesinas pobres que viven en zonas marginales; estar adaptadas al contexto y orientadas hacia la demanda; tienen que ser participativas y promover medios de vida rural sostenibles, a través de prácticas respetuosas con el ambiente y que potencien y traten de forma equitativa las necesidades de hombres y mujeres.

Como conclusiones tenemos:

> Para reducir la pobreza, alcanzar la seguridad alimentaria y mitigar el cambio climático, invertir en agricultura ha de ser una prioridad máxima para los donantes y los gobiernos nacionales.
>
> Dados los retos que afrontan estos campesinos, las mejores inversiones puede que estén totalmente al margen de la tecnología y de la agricultura. En zonas favorables para la agricultura, deberían hacerse más esfuerzos concertados para reducir la desigualdad y para asegurar el desarrollo sostenible desde el punto de vista ambiental. Sobre todo, las inversiones en agricultura tendrán que ser específicas para cada contexto, orientadas a la demanda, sostenibles desde las perspectivas social y ambiental, participativas, capaces de dotar de más poder, y equitativas entre mujeres y hombres.

Esta investigación permite conocer desde un punto de vista netamente económico el impacto que tiene la disminución en la producción agrícola, en los precios y sus demás consecuencias; con lo que aporta a la investigación con fundamentos que permiten palpar mejor la realidad agrícola que atraviesan las personas que se dedican a esta actividad.

MARCO CONCEPTUAL

Economía

La economía es una ciencia social que estudia el comportamiento y las elecciones del hombre entre alternativos de un contexto de escasez de recursos.

Como se aprecia, la economía nace de las necesidades siempre crecientes de la célula principal de la sociedad que es la familia. (Graue & Analuisa, 2014, p. 6).

Demanda

"Es la cantidad de un producto o servicio que los compradores de un determinado mercado, están dispuestos a adquirir durante un cierto periodo de tiempo." (Badia & García, 2013)

Oferta

Cuando se habla de oferta se hace referencia a la cantidad de bienes, productos o servicios que se ofrecen en un mercado bajo unas determinadas condiciones. El precio es una de las condiciones fundamentales que determina el nivel de oferta de un determinado bien en un mercado. (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015)

Producción

El concepto de producción señala que los consumidores favorecen los productos que están disponibles y que son muy accesibles. Por lo tanto, la gerencia debería concentrarse en mejorar la eficacia de la producción y la distribución. Este concepto es una de las orientaciones más antiguas que guía a los vendedores. (Kotler & Armstrong, 2012, p. 9)

Mercado

Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un

deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio. (Philip & Y,2012, p. 7)

Competencia

Los economistas utilizan el término mercado competitivo para describir un mercado en el que hay múltiples compradores y vendedores, por tanto individualmente ninguno de ellos tienen un impacto significativo en el precio del mercado. (Mankiw & Gregory, 2012, p. 66).

Producción agrícola

La producción agrícola es aquel que se utiliza en el ámbito de la economía para hacer referencia al tipo de productos y beneficios que una actividad como la agrícola puede generar. La agricultura, es decir, el cultivo de granos, cereales y vegetales, es una de las principales y más importantes actividades para la subsistencia del ser humano, por lo cual la producción de la misma es siempre una parte relevante de las economías de la mayoría de las regiones del planeta, independientemente de cuan avanzada sea la tecnología o la rentabilidad. (Colombre,2015)

Cadena productiva de la naranja

El cultivo de la naranja es un rubro importante en la parte baja de la provincia, no sólo por las divisas que genera sino porque constituye un sector dinámico de la producción, generando puestos de trabajo de tipo temporal especialmente en épocas de cosecha. (Gobierno Autonomo Desentralizado de la Provinvia Bolivar, III Censo Nacional Agropecuario, 2015)

Tabla # 1 Superficie y upas existentes del cultivo de naranja en el Cantón Caluma

Cantón	MONOCULTIVO		CULTIVO ASOCIADO		TOTAL DEL CULTIVO	
	UPAs	Superficie Plantada (Ha)	UPAs	Superficie Plantada (Has)	UPAs	Superficie Plantada (Ha)
CALUMA	115	338	851	5,465	966	5,803

FUENTE: (Gobierno Autonomo Desentralizado de la Provinvia Bolivar, III Censo Nacional Agropecuario, 2015)

La comercialización

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales.(Rivadeneira, 2012)

Cadena de comercialización

Es el conjunto de intermediarios que intervienen en la comercialización de un bien, desde el productor hasta el consumidor.

La cadena de comercialización, aunque en apariencia encarece el producto final, es imprescindible para que éste llegue oportunamente a los consumidores que lo demandan, constituyendo por lo tanto un elemento indispensable en el funcionamiento de una economía de mercado. (Sabino,2011,17)

Comercialización asociativa

La comercialización asociativa es un instrumento que permite:

a) El aprovechamiento de las economías a escala,

b) La reducción de los costos de transacción,

c) El aumento de las capacidades de negociación y articulación estratégica con terceros,

d) La estructuración y ampliación de las capacidades para gestionar negocios por parte de los asociados. (Cazares, 2011,p. 3)

¿Qué es la asociatividad?

La asociatividad puede definirse como un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común.(González,2013, p 3).

¿Cómo asociarse?

Las asociaciones están sólidamente arraigadas en la actividad profesional de las Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) a nivel mundial, regional y nacional. Colabora con numerosas entidades para mejorar sus objetivos estratégicos, así como sus funciones operativas de programación, financiación y promoción.

Las asociaciones se pueden formalizar mediante acuerdos legales existentes utilizados por la FAO:

Memorando de Entendimiento (MOU, por sus siglas en inglés) – Los MOUS establecen un marco de colaboración y habitualmente no conllevan ningún compromiso financiero.

Intercambio de Cartas: En casos en los que la colaboración es limitada (por un período de tiempo reducido, o con un alcance más limitado) y no implica ningún compromiso financiero, se puede utilizar un intercambio de cartas, por

ejemplo, para realizar una evaluación conjunta o para coordinar acciones mientras se están realizando las actividades de campo.

Cartas de Acuerdo (LOA, por sus siglas en inglés): El alcance de una LOA está habitualmente limitado a la contratación de servicios a entidades no comerciales. Estos mecanismos permitirán a la Organización recibir contribuciones que pueden traducirse en programas y actividades alineadas con los objetivos estratégicos de la FAO.

Para las aportaciones más cuantiosas, se pueden crear fondos fiduciarios independientes. (Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2016)

CONFORMACIÓN DEL MODELO DE LA EMPRESA ASOCIATIVA

En el Cantón no existe una zona con sectores productivos o ayudas privadas para la comercialización, por esta razón se considera un sistema complejo, abierto que necesitan gestionar cuidadosamente equilibrando sus necesidades internas ya adaptarse a las circunstancia del entorno, sobre esta base se implementa modelos de gestión que permita desarrollar las actividades de la empresa con normalidad.

BENEFICIOS DE LA ASOCIATIVIDAD

A nivel de capital humano:

- **Desarrollo de una visión agro empresarial:** al organizarse, los productores tienen más posibilidades de acceder a información, conocer otras empresas, participar en asesorías de negocios y desarrollar una actitud más visionaria, más emprendedora.
- **Mejoran la autoestima y el empoderamiento:** conforme se logran metas que individualmente hubieran sido inalcanzables.

- **Mejoran las capacidades técnicas, productivas y de gestión:** como demanda organizada, a los productores se les facilita la recepción y la provisión de servicios.
- **Se fortalecen los liderazgos agro empresariales**: cuando se desencadena un proceso asociativo, esto sucede casi de forma natural.(Amezaga & Carola, 2013, p 5)

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Es la base sobre el cual se construye la organización ayudando a encaminar la empresa asociativa de naranja hacia el éxito y estas serán:

- ✓ Filosofía
- ✓ Valores
- ✓ Visión
- ✓ Misión
- ✓ Estrategias
- ✓ Medios

Filosofía

Esta empresa asociativa indicará el pensamiento respecto de los ámbitos sociales, económicos y ambientales.

Su filosofía estará contextualizando en estos aspectos:

- Será una organización que valora el talento humano, como base fundamental para el desarrollo de la cadena productiva de la naranja en el Cantón Caluma.
- Respetará el ambiente y sus recursos, aplicando tecnologías limpias en los procesos productivos.
- Garantizará a los actores integrados una equilibrada interacción y articulación de su confianza, logrando mantener los indicadores de gestión en niveles competitivos.
- Será una organización que promueve el desarrollo rural integral sustentable, con enfoque social de género donde las mujeres y hombres conozcan las brechas existentes como actores económicos clave. (Gonzáles, A. 2012, p 195)

Valores

Los valores constituye el cimiento de la organización ante diversas situaciones del diario vivir generando beneficios para las personas quienes lo aplican.

- Respeto hacia los clientes internos y externos.
- Solidaridad con la sociedad y con sus grupos menos favorecidos.
- Puntualidad en la entrega del portafolio de productos y servicios.
- Seriedad en las negociaciones realizadas por nuestro personal de ventas (Gonzáles, A. 2012, p 196).

Visión

"Ser la empresa líder a nivel local y nacional comercialización de naranjas buscando la mejora constante en cada uno de los procesos en pos de alcanzar la excelencia e incluso más lejos, motivados siempre por el propósito superior de satisfacer las necesidades de la familia Ecuatoriana, siendo responsables con el entorno y la sociedad en general"

Misión

La empresa asociativa de naranja del Cantón Caluma, busca satisfacer las necesidades de nuestros clientes, a través de nuestro excelente producto y calidad, demostrando que es una de las mayores riquezas que se da en la tierra de la naranja.

Base para el diagnóstico y aplicación del FODA.

Sobre esta base, mediante el trabajo en grupos con expertos del área, a quienes se dedican a esta actividad, se definen las fuerzas internas y externas que están incidiendo actualmente sobre la problemática establecida en el proyecto de manera que permita trazar acciones o proyectar el desarrollo futuro, dado el impacto que ofrece en toda la Organización si se considera la fuerza calificada como ventaja competitiva en el éxito de la empresa.

El soporte metodológico que sirvió de base para el diagnóstico son:

- Matriz de prioridades.
- Técnicas de perfil.
- El EFAS.

- El IFAS.
- La DAFO – IMPACTO

Aunque existen diferentes técnicas que posibilitan la ejecución de un Diagnóstico Estratégico que permitan evaluar la situación actual del objeto de estudio. Las técnicas empleadas para la evaluación de los factores internos y externos fueron las siguientes:

Matriz de prioridades: Método para la reducción del listado de los factores externos e internos, teniendo en cuenta su probable impacto y probabilidad de ocurrencia. Luego de ser situados en la matriz, se seleccionan sólo los factores posesionados en la diagonal izquierda, clasificado en el cuadrante Alto-Alto, para su utilización en el procedimiento.

Perfil Estratégico: Es un instrumento sencillo, pero muy útil. La elaboración de este perfil consta de dos fases: en la primera, se colocan los factores que quedaron seleccionados con la técnica antes expuesta. La segunda parte consiste en valorar el comportamiento de cada uno de estos factores en una escala que va desde lo muy negativo (=) hasta lo muy positivo (+ +), pasando por un determinado nivel medio, neutro (N). En el perfil estratégico, se puede observar y descubrir fácilmente las oportunidades y fortalezas (picos hacia la derecha, respecto a la situación de equilibrio) y las amenazas y debilidades (picos a la izquierda).

Evaluación estratégica de los factores externos e internos (EFAS e IFAS): Esta matriz consiste en la evaluación y ponderación de los factores para obtener la capacidad de respuesta de la división por el área de comercialización ante los elementos externos e internos y comprende elementos tales como.

Peso: Importancia de cada factor para la división. Se cuantifican en un rango de 0 – 1 cuya sumatoria debe ser igual a 1.

Clasificación: Es la respuesta de la división ante cada factor. La evaluación se cuantifica con un rango de 1 – 5.

Ponderación: Es la multiplicación del peso por la clasificación, representa la capacidad de respuesta de la división ante los factores externos e internos listados para el análisis y la valoración de expertos.

Estas son técnicas basadas en el trabajo en grupo y la valoración de expertos que posibilitan el acercamiento a la realidad del fenómeno estudiado con vista a la obtención de un resultado certero.

Análisis externo.

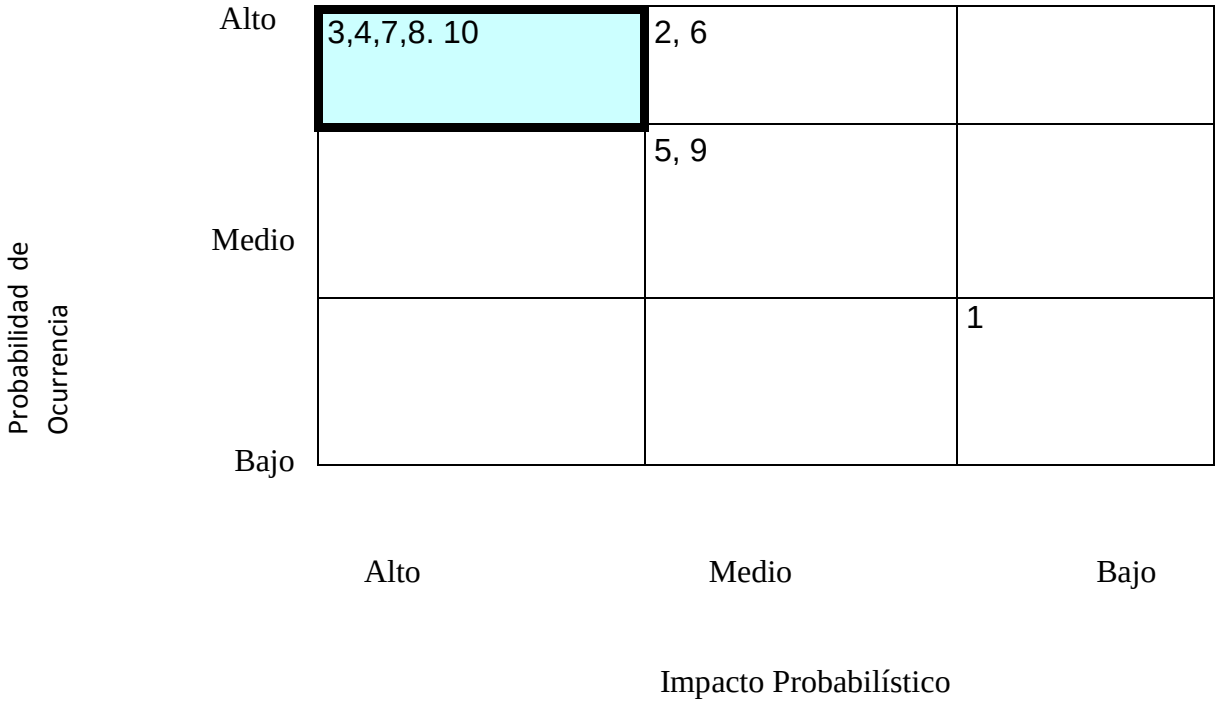
La empresa debe tener conocimiento acerca del entorno que le rodea, permitiéndole asumir una actitud en un determinado momento. De todos los sectores del entorno que por una u otra razón pueden tener un impacto sobre la cadena de comercialización de la naranja y específicamente en la reactivación de la economía de los productores.

Listado de los factores externos

1. Apoyo del GAD de Caluma al grupo de productores para que se comercialice sus productos.
2. Condiciones climáticas desfavorables (fenómeno del niño).
3. Elaboración de productos alternativos derivados de los subproductos generados del proceso de transformación de la naranja.
4. Incremento de la demanda mundial por productos orgánicos.
5. No cuenta con consumidores fijos para poder satisfacer la demanda de un sector del mercado
6. Presión comercial por parte de los comerciantes informales
7. Déficit de un centro de acopio donde almacenar y conservar la naranja para su distribución.
8. Escasas estrategias de posicionamiento en el mercado para lograr mayor rentabilidad del producto hacia el consumidor final.
9. Inestabilidad política y económica, debido a que influye en las alternativas de comercialización del país.
10. Los intermediarios que compran y revenden la naranja hacen que varíen los precios constantemente, afectando al comerciante inicial.

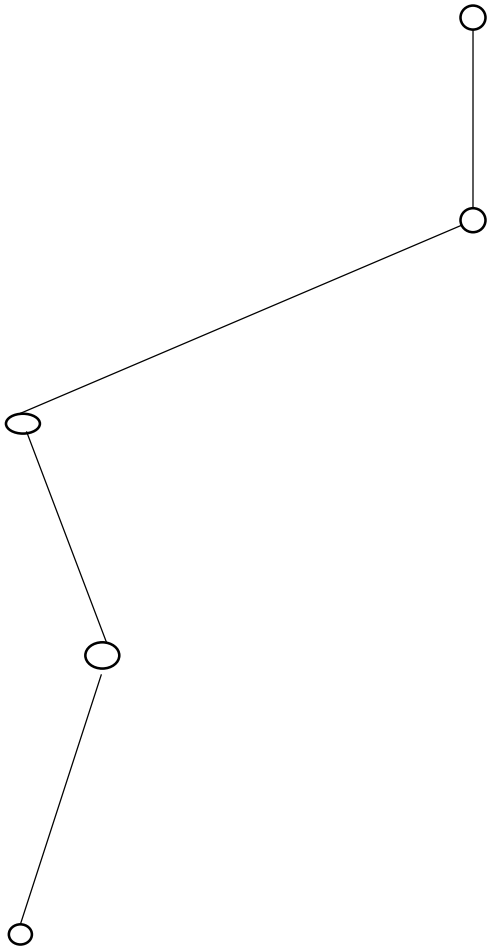
Para realizar el análisis externo, se elaboraron, la matriz de prioridades de los factores externos, el perfil estratégico de los factores externos y la matriz de evaluación de los factores externos (EFAS).

Tabla # 2 Matriz de prioridades de factores externos.



Elaborado por: Elvis Espín y Rosa Gavica.

Gráfico # ***1 Perfil estratégico de factores externos***

FACTORES	**= - N + + +**
3. Elaboración de productos alternativos derivados de los subproductos generados del proceso de transformación de la naranja. **4.** Incremento de la demanda mundial por productos orgánicos. **7.** Déficit de un centro de acopio donde almacenar y conservar la naranja para su distribución. **8.** Escasas estrategias de posicionamiento en el mercado para lograr mayor rentabilidad del producto hacia el consumidor final. **10.** Los intermediarios que compran y revenden la naranja hacen que varíen los precios constantemente, afectando al comerciante inicial. **Leyenda:** **=Muy Negativo, - Negativo, + Positivo, ++ Muy Positivo, N Neutro**	

Elaborado por: Elvis Espín y Rosa Gavica.

Tabla # 3 Matriz de evaluación de los factores externos. (efas)

Factores	**Peso**	**Clasificación (1-5)**	**Ponderación**
Oportunidades			
3. Elaboración de productos alternativos derivados de los subproductos generados del proceso de transformación de la naranja.	0.15	4	0.60
4. Incremento de la demanda mundial por productos orgánicos.	0.15	3	0.45
Amenazas			
7. Déficit de un centro de acopio donde almacenar y conservar la naranja para su distribución.	0.20	5	1
8. Escasas estrategias de posicionamiento en el mercado para lograr mayor rentabilidad del producto hacia el consumidor final.	0.25	4	1
10. Los intermediarios que compran y revenden la naranja hacen que varíen los precios constantemente, afectando al comerciante inicial.	0.25	5	1.25
Total	**1.0**		**4.3**

Elaborado por: Elvis Espín y Rosa Gavica.

En la tabla observamos el análisis de los actores externos claves tanto en oportunidades como en amenazas, el mismo podemos determinar bien la tendencia de aprovechar estos factores encontradas en las oportunidades, reconociendo que la naranja tiene mayor acogida a nivel nacional permitiendo crear productos alternativos derivados de los subproductos generados del proceso de transformación de la naranja beneficiando a muchas personas, fomentando fuentes de trabajo.

Sin embargo la actuación de este problema que repercuta en los productores de naranja es deficiente ya que no cuentan con un centro de acopio donde almacenar y conservar la naranja para su distribución.

El factor que se considera importante del análisis es la elaboración de productos alternativos derivados de los subproductos generados del proceso de transformación de la naranja.

Análisis interno.

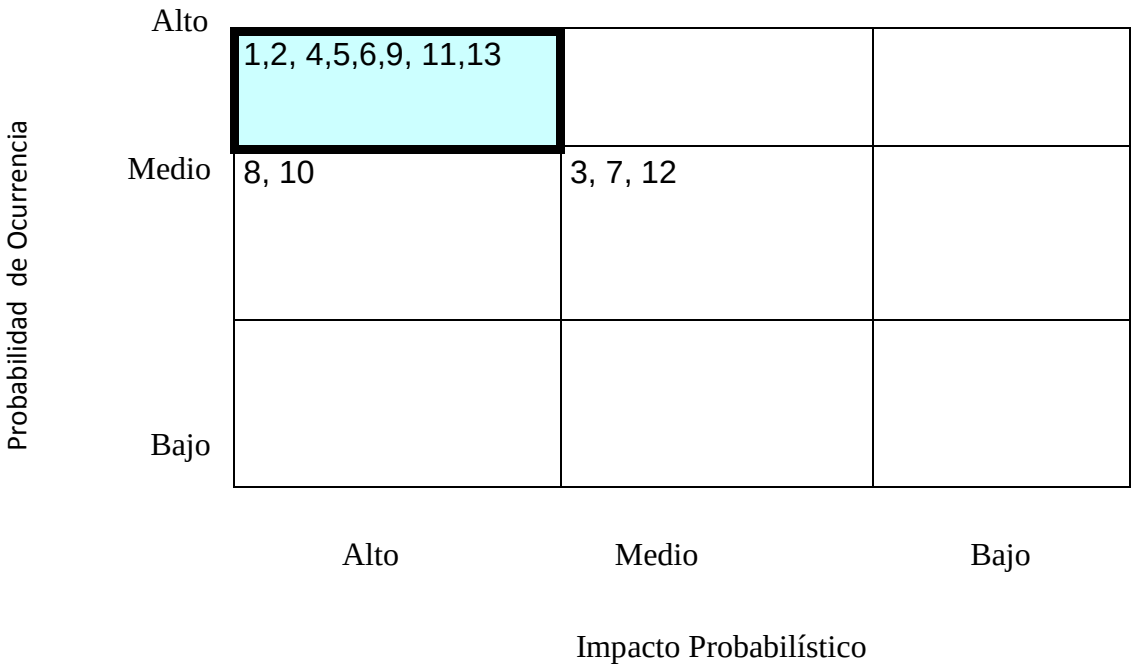
Para determinar las fortalezas y debilidades se ha realizado un análisis del entorno interno que es el complemento indispensable del diagnóstico externo en el marco de un procedimiento estratégico, en el ámbito de la producción de naranja, en específico en el área de comercialización en el cual se valoran todos los recursos y habilidades de la empresa con el objetivo de determinar los puntos débiles y fuertes que deberán contemplarse en las estrategias para ser desarrollados o minimizados según el caso, considerando, de una parte, los factores del entorno interno que pueden tener un impacto sobre la comercialización y rentabilidad económica del producto, por otra, el estado actual y las consecuencias de las acciones llevadas a cabo en la empresa.

Listado de factores internos

1. Alta demanda de producción y consumo de naranja
2. Poca cultura de comercialización asociativa
3. Bajo poder de negociación en el mercado
4. Falta de experiencia como asociación para lograr una adecuada comercialización.
5. Interés común de los productores-comercializadores de la naranja para alcanzar altos beneficios.
6. Espíritu emprendedor de los miembros para crecer la asociación de productores y alcanzar una alta comercialización.
7. El proceso de comercialización realizado por los mismos productores se realiza empíricamente
8. No se planifican actividades de capacitación a los miembros de la asociación
9. Inadecuado manejo técnico del cultivo por falta de conocimientos.
10. Alta informalidad en la comercialización
11. No realizan estudios de mercado que facilite una correcta venta del producto.
12. Escaso fortalecimiento de parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (MAGAP)
13. Los cítricos en general están considerados como productos de alta rentabilidad a nivel nacional.

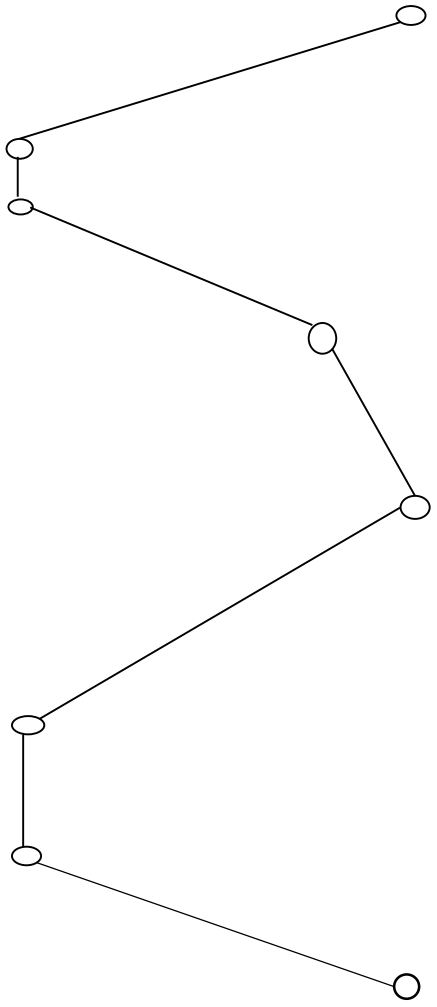
Para realizar el análisis interno se utilizan las mismas matrices que se presentaron anteriormente en los factores externos, matriz de prioridades de los factores internos, el perfil estratégico de los factores internos y la matriz de evaluación de los factores internos (IFAS).

Tabla # 4 Matriz de prioridades de factores internos.



Elaborado por: Elvis Espín y Rosa Gavica.

Gráfico # 2 Perfil estratégico de factores internos

FACTORES	**= - N + + +**
1. Alta demanda de producción y consumo de naranja. 2.Poca cultura de comercialización asociativa 4. Falta de experiencia como asociación para lograr una adecuada comercialización 5. Interés común de los productores-comercializadores de la naranja para alcanzar altos beneficios. 6. Espíritu emprendedor de los miembros para crecer la asociación de productores y alcanzar una alta comercialización. 9. Inadecuado manejo técnico del cultivo por falta de conocimientos. 11. No realizan estudios de mercado que facilite una correcta venta del producto. 13. Los cítricos en general están considerados como productos de alta rentabilidad a nivel nacional. **Leyenda:** **=Muy Negativo, - Negativo, + Positivo, ++ Muy Positivo, N Neutro**	

Elaborado por: Elvis Espín y Rosa Gavica.

Tabla # 5 Matriz de evaluación de los factores internos. (efas)

FACTORES	**Peso**	**Clasificación** (1-5)	**Ponderación**
Fortalezas			
1. Alta demanda de producción y consumo de naranja.	0,2	4	0,8
5. Interés común de los productores-comercializadores de la naranja para alcanzar altos beneficios.	0,15	4	0,6
6. Espíritu emprendedor de los miembros para crecer la asociación de productores y alcanzar una alta comercialización.	0,22	4	0,8
14. Los cítricos en general están considerados como productos de alta rentabilidad a nivel nacional.	0,16	3	0,48
Debilidades			
2.Poca cultura de comercialización asociativa	0,06	2	0,12
4. Falta de experiencia como asociación para lograr una adecuada comercialización	0,09	2	0,18
9. Inadecuado manejo técnico del cultivo por falta de conocimientos.	0,05	4	0,2
11. No realizan estudios de mercado que facilite una correcta venta del producto.	0,07	3	0,21
TOTAL	1		3,47

Elaborado por: Elvis Espín y Rosa Gavica.

Si observamos la tabla, analizamos las fortalezas y debilidades, donde los productores de naranja tienen una posición interna débil a pesar que tiene una calificación ponderada de 3.47, que es aceptable en el desarrollo interno. Por lo tanto es necesario que se empiece a trabajar en el desempeño de las actividades internas aprovechando eficientemente las fortalezas en conjunto con las oportunidades y así mejorar la posición actual.

Aplicación de la Matriz DAFO – IMPACTO para la formulación del problema y la solución estratégica.

Esta matriz se aplica para la búsqueda de la consistencia de los factores claves a partir de la integración simultánea de ellos para enunciar el problema y la solución estratégica de la actividad.

Estos factores claves son extraídos de la evaluación estratégica de los factores internos y externos y se organiza de forma tal en la matriz, que cada cuadrante resultante relacione cada uno de los elementos externos con los internos. En el caso de que uno de los factores ejerza alguna influencia sobre el otro factor, se marca con una cruz en la intersección.

Tabla # 6 Matriz Dafo – Impacto

				FACTORES EXTERNOS				TOTAL
				OPORTUNIDADES		AMENAZAS		
				O3	O4	A7	A8	A10	
	FORTALEZAS	F1		5	5	5	2	4	21
		F5		5	1	4	3	4	17
		F6		5	2	4	4	4	19
		F14		5	2	2	1	1	11
	DEBILIDADES	D2		2	1	5	4	4	16
		D4		3	1	5	5	4	18
		D9		2	3	3	2	4	14
TOTAL		D11		1	4	4	1	2	12

Elaborado por: Elvis Espín y Rosa Gavica.

Luego, para analizar toda la matriz, se suman los puntos acumulados por cada elemento, seleccionando los de mayor valor o peso entre las fortalezas (F), debilidades (D), oportunidades (O), y amenazas(A). Éstas serán utilizadas para formular el problema estratégico en el orden ADFO y la solución estratégica en el orden FODA.

El problema estratégico se entiende en este caso como él (GAP), es decir, la brecha a cubrir para garantizar el cumplimiento de los objetivos y la solución estratégica como la forma más general de resolverlo.

El resultado de la aplicación DAFO – IMPACTO se muestra a continuación.

OFENSIVA	DEFENSIVA
ADAPTATIVA	SUPERVIVENCIA

FACTORES A CONSIDERAR PARA LA APLICACIÓN DE LA MATRIZ DAFO.

Fortaleza

F1. Alta demanda de producción y consumo de naranja.

F5. Interés común de los productores-comercializadores de la naranja para alcanzar altos beneficios.

F6. Espíritu emprendedor de los miembros para crecer la asociación de productores y alcanzar una alta comercialización.

F14. Los cítricos en general están considerados como productos de alta rentabilidad a nivel nacional.

Oportunidades

O3. Elaboración de productos alternativos derivados de los subproductos generados del proceso de transformación de la naranja.

O4. Incremento de la demanda mundial por productos orgánicos.

Debilidades

D2. Poca cultura de comercialización asociativa.

D4. Falta de experiencia como asociación para lograr una adecuada comercialización.

D9. Inadecuado manejo técnico del cultivo por falta de conocimientos.

D11. No realizan estudios de mercado que facilite una correcta venta del producto.

Amenazas

A7. Déficit de un centro de acopio donde almacenar y conservar la naranja para su distribución.

A8. Escasas estrategias de posicionamiento en el mercado para lograr mayor rentabilidad del producto hacia el consumidor final.

A10. Los intermediarios que compran y revenden la naranja hacen que varíen los precios constantemente, afectando al comerciante inicial.

ESTRATEGIAS

- **Consolidar la oferta, y que se comercialice en forma asociativa.**

La economía de los productos de naranja del Cantón Caluma, se caracterizan principalmente por utilizar la mano de obra familiar, en este sentido, los productores de naranja optaron por la comercialización asociativa, como una estrategia para mejorar el acceso su producto al mercado.

- **Cuidado de los mercados existentes atreves de establecimientos de estrategias de mercado.**

El objetivo de esta línea estratégica es intentar reducir el número de intermediarios que intervienen en el suministro desde el origen hasta el consumidor, con el fin de aumentar el precio de venta, como consecuencia de la eliminación de costes derivados de los márgenes comerciales aplicados por los intermediarios que intervienen en el proceso de venta.

- **Desarrollo de nuevos productos con valor agregados atreves del procesamiento de la fruta logrando una ventaja de competitividad.**

Se tomara como una estrategia adicional, a las planteadas anteriormente cuyo fin desarrollar nuevos productos como un proceso proactivo donde se pueda incrementar la participación de mercado mediante fortalecimientos de estudios de mercado y la ubicación de nuevos clientes o demandantes donde se pueda ubicar la nueva producción de comercialización

- **Fortalecimiento institucional u organizacional atreves de una estructura organizativa donde las funciones estecen determinadas y el trabajo se haga asociativamente.**

La consolidación del trabajo asociativo de los productores de naranja del Cantón Caluma, se encuentra desarrollándose como fortalecimiento organizacional, productivo, económico, social y humano en pro de una comercialización moderna, rentable y sostenible, logrando fomentar y fortalecer los procesos de integración entre productores, distribuidores, y clientes, y de esta manera mejorar las condiciones como grupo asociativo, e impactar positivamente en los factores económicos, y productivos.

- **Fortalecer la imagen del producto atreves del prestigio ganado dela calidad, el sabor y los nuevos productos que ofrece.**

Después de haber realizado el análisis cualitativo DAFO, también se van a proponer líneas de nuevos productos que normalmente se van a comercializar en los mismos mercados. En ese sentido hablamos de la naranja de calidad entendida de esta forma, naranja fresca, limpia, troceada y envasada para su consumo , normalmente en bolsas, tarrinas o bandejas, de esta forma mantiene las propiedades naturales y frescas con la diferencia que ya viene libre de impurezas y no incorpora ningún tipo de conservante.

PLAN DE ACCIÓN DE CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO

Se procederá a elaborar un plan de acción de corto, mediano y largo plazo. Esta estrategia resalta la necesidad de tener una visión empresarial, una visión de futuro, si las empresas a través de sus directivos plantean acciones a realizarse en un corto, mediano y largo plazo, pueden controlar y medir sus avances como organización. (Gonzáles, A. 2012, p 205)

Tabla # ***7 Plan de acción de corto, mediano y largo plazo***

PLAN DE ACCIÓN			
Estrategias	**Corto Enero, Marzo**	**Mediano Abril Diciembre**	**Largo 1-2 Años**
• Consolidar la oferta, y que se comercialice en forma asociativa.	Disminuir el número de intermediarios que actualmente se dedican a comercializar este producto.	Se realizara capacitaciones sobre temas de asociatividad y trabajo en equipo.	Mejorar las expectativas y las necesidades que tienen los clientes
• Cuidado de los mercados existentes atreves de establecimientos de estrategias de mercado.	Identificar los atributos que los clientes valoran del producto.	Diseñar y establecer una marca comercial para el producto	Lograr un mayor consumo y apreciación de la naranja
• Desarrollo de nuevos productos con valor agregados atreves del procesamiento de la fruta logrando una ventaja de competitividad.	Diseñar una línea de trabajo de procesamiento de la naranja.	Establecer áreas de producción apropiadas para el desempeño de estas actividades.	Lograr la certificación de procesos de producción de nuevos productos
• Fortalecimiento institucional u organizacional atreves de una estructura organizativa donde las funciones estecen determinadas y el trabajo se haga asociativamente.	Contar con una ayuda económica para los fines y objetivos que persigue cada comerciante	Ubicar fondos no reembolsables de organizaciones para las asociaciones	Generar autofinanciamiento atreves de gestión financiera estratégica
• Aprovechando con planes de negocios	Realizar contratos con instituciones privadas , con el fin de dar realce a esta nueva forma de comercializar la naranja	Disminuir y eliminar actividades que no generan valor a la comercialización de la naranja.	Lograr establecerse como líderes en el mercado a través de nueva marca, nueva línea.

Elaborado por: Elvis Espín y Rosa Gavica.

Medios

Representan los aspectos tangibles e intangibles con que cuenta la empresa asociativa de naranja para llevar a cabo sus actividades productivas

Los medios tangibles representan:

- La Infraestructura.
- Equipamiento.
- Vehículos.
- Maquinarias.

Los medios intangibles representan:

- Licencias y concesiones.
- Patentes.
- Experiencias y vivencias.
- Actitud personal y empresarial.
- Reconocimiento social.
- Conocimiento (saber ancestral). (Gonzáles, A. 2012, p 207)

Las exigencias del mercado conllevan a la inversión de empresa asociativa que permitirá aprovechar la producción de los pequeños productores del Cantón para satisfacer demandas de los clientes con mira a la exportación directa.

La construcción del centro de acopio deben ser gestionado con el objetivo de llegar a más productores de naranja.

COMPONENTES DEL PROYECTO DE DISEÑO DEL CENTRO DE ACOPIO

.Análisis de Capacidad de Carga

- Área de bodegas.
- Área de oficina.
- Área de capacitación.
- Señalización Integral.

ANÁLISIS DE CAPACIDAD DE CARGA

En el diseño de la empresa asociativa de naranja se realizara un estudio acerca de la capacidad de carga que tendrán los vehículos destinados para este tipo de actividad.

Área de bodegas

Bodega General: Tendrá accesos amplios, diseñados e implementados, siempre tomando en cuenta la capacidad de carga y la capacidad de crecimiento en la operación del centro de acopio. Es importante que estos accesos consideren en el tipo de transporte que realizará la carga, altura, espacio para virajes del transporte, entre otros aspectos relacionados a la carga, descarga y circulación de vehículos. Deberá tener los siguientes aspectos: Salidas de emergencias, señalización, limpieza, montacargas, seguridad industrial, iluminación, ventilación. (Gonzáles, A. 2012, p 210)

Bodega de oficina: Se constituye en un espacio de alta importancia en el proceso de la operación, en esta oficina se prestará seguridad y control extra, se puede mantener artículos varios que ocupan un mayor espacio como: cartones o canastas plásticas y herramientas varias, se puede mantener los equipos de seguridad (máscaras, respiradores, fajas) y cualquier otro artículo de valor dentro de la operación. (Gonzáles, A. 2012, p 210)

Área de capacitación

La capacitación representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de los talentos humanos. Esta área contara con equipos necesarios para desempeñar esta función. (Gonzáles, A. 2012, p 221)

SEÑALIZACIÓN INTEGRAL

La empresa contara con las siguientes señalizaciones

Señalización de distribución de la planta



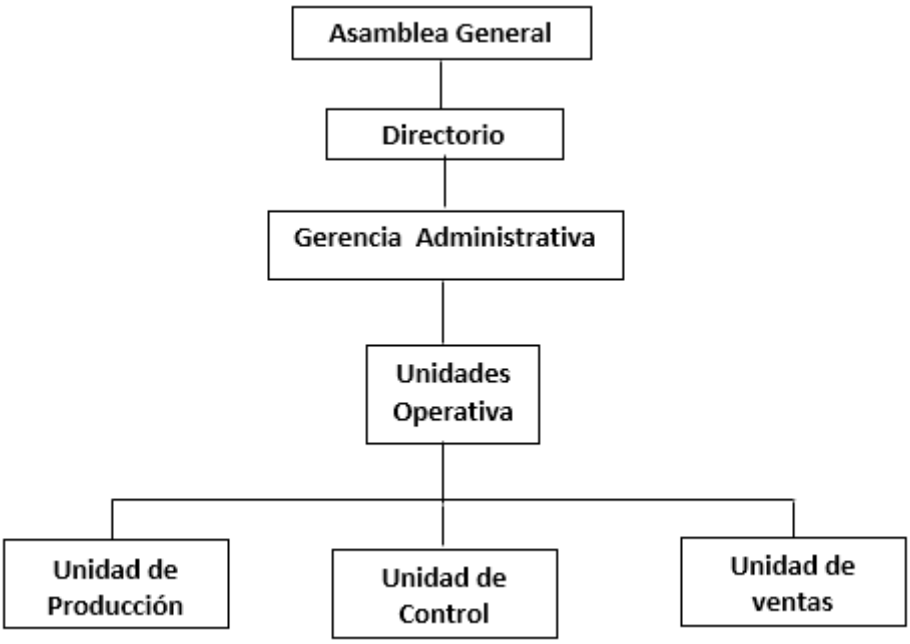
SEÑALIZACIONES







ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL FUNCIONAL



Elaborado por: Elvis Espín y Rosa Gavica.

Asamblea general

La asamblea general está conformada por los accionistas de la empresa, son los órganos de dirección y administración que fijan directrices de gestión social, ejecutan y cumplen con todos los objetivos con la que fue creada para así lograr el éxito de la empresa y mantener todo conforme a lo establecido a la ley. (Grupo Aval Acciones y Valores S.A. 2012)

Funciones

1. Adoptar las medidas que exige el interés de la sociedad;
2. Elegir y remover libremente a los miembros de la junta directiva principales y suplentes;
3. Elegir y remover libremente al revisor fiscal y a su suplente. Los accionistas podrán someter a consideración de la asamblea propuestas de candidatos para el cargo de revisor fiscal de la sociedad (y su suplente); dichas propuestas serán discutidas en la asamblea y luego de su evaluación se procederá a la elección;

4. Señalar la remuneración de los miembros de la junta directiva y del revisor fiscal;
5. Ordenar que se ejerzan las acciones que correspondan contra los administradores, funcionarios directivos o el revisor fiscal;
6. Considerar los informes de la junta directiva y del revisor fiscal, examinar, aprobar y objetar los estados financieros de fin de ejercicio y fenecer o glosar las cuentas que con ellos deben presentarse;
7. Disponer las reservas que deban hacerse, además de la legal;
8. Decretar, conforme lo disponen la ley y los presentes estatutos, la distribución de utilidades, fijando el monto del dividendo y la forma y plazos de su pago;
9. Reformar estos estatutos con el voto favorable de la mayoría de los votos presentes;
10. Avaluar los bienes en especie que hayan de recibirse en pago de su suscripción de acciones, con el voto favorable de la mayoría de los votos presentes, previa deducción de las que corresponden a los aportantes, quienes no podrán votar en este acto;
11. Disponer que determinada emisión de acciones ordinarias sea colocada sin sujeción al derecho de preferencia, con el voto del setenta por ciento (70%) de las acciones presentes;
12. Autorizar la emisión, cuando lo juzgue oportuno, de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto;
13. Autorizar con el voto unánime de las acciones suscritas el ingreso de la sociedad como socia de otra que sea colectiva;
14. Evaluar la gestión de la junta directiva de la sociedad mediante el estudio y aprobación del informe de gestión que debe presentar semestralmente a su consideración;
15. Las demás que le señalen la ley o los estatutos y que no correspondan a otros órganos. (Grupo Aval Acciones y Valores S.A. 2012)

Directorio

Los miembros del directorio son los que deben velar por los intereses de la empresa y de sus accionistas, también debe asegurarse de cumplir con la ley, actuar en forma justa y supervisar los gastos, inversiones, y demás roles que este confiere.

La persona escogida como directorio de la empresa asociativa, debe cumplir con ciertas reglas estatutos creados a favor de la empresa y de sus miembros que conforman dicha institución para que por medio de este rol tan importante, se controle a las demás unidades representativas de la empresa y así llegar a cumplir con los propósitos y metas planteadas para de esta manera tener el poder de control en la comercialización y distribución de la naranja para producir no solo como productores sino para los productores económicamente.

Requisitos

- Título de tercer nivel en administración de empresas.
- Experiencia mínima de 2 años en temas comerciales.
- Habilidad de hacer negocios.
- Disponibilidad para viajar.
- Excelencia en manejo de computador.
- Responsable.
- Liderazgo.
- Confiable.

Funciones

El directorio debe realizar ciertas funciones claves, a saber:

1. Evaluar, aprobar y dirigir la estrategia corporativa; establecer los objetivos y metas así como los planes de acción principales, la política de seguimiento, control y manejo de riesgos, los presupuestos anuales y los planes de negocios; controlar la implementación de los mismos; y supervisar los principales gastos, inversiones, adquisiciones y enajenaciones.

2. Seleccionar, controlar y, cuando se haga necesario, sustituir a los ejecutivos principales, así como fijar su retribución.
3. Evaluar la remuneración de los ejecutivos principales y de los miembros del Directorio, asegurándose que el procedimiento para elegir a los directores sea formal y transparente.
4. Realizar el seguimiento y control de los posibles conflictos de intereses entre la administración, los miembros del directorio y los accionistas, incluidos el uso fraudulento de activos corporativos y el abuso en transacciones entre partes interesadas.
5. Velar por la integridad de los sistemas de contabilidad y de los estados financieros de la sociedad, incluida una auditoría independiente, y la existencia de los debidos sistemas de control, en particular, control de riesgos financieros y no financieros y cumplimiento de la ley.
6. Supervisar la efectividad de las prácticas de gobierno de acuerdo con las cuales opera, realizando cambios a medida que se hagan necesarios. (ferreycorp, 2016)

Gerente administrativa.

La Gerencia debe contar con autonomía suficiente para desarrollar y cumplir con sus funciones, de igual manera debe de actuar con principios, lealtad igual que el directorio, también debe de respetar los poderes y roles de los demás para que no haya conflicto alguno debe de maximizar el valor de la empresa a favor de los accionistas.

Requisitos

- Estudios universitarios
- Experiencia de 3 años a más como jefe de producción
- Experiencia profesional en toma de decisiones
- Manejo de información confidencial
- Responsable
- Hábil
- Honesto
- Colaborador

Funciones

1. Es responsable de la organización, coordinación dirección y desarrollo de los servicios Administrativos de la Empresa.
2. Asesorar a la Gerencia General en materia de administración.
3. Formular el Presupuesto Anual de Egresos de la Gerencia de a su cargo.
4. Rendir informes de a la Gerencia General, en cuanto a los resultados de la Gestión Administrativa, aplicación de procesos y Sistemas de Gestión.
5. Coordinar la formulación de los planes de trabajo de las unidades que integran la Gerencia a su cargo.
6. Participar en reuniones con Junta Directiva y Gerencia General, para informar sobre las actividades de la Gerencia a su cargo y plantear soluciones, a la problemática que se presenta en las diferentes áreas de trabajo.
7. Asumir el liderazgo para realizar reuniones periódicas con los Gerentes de
8. Área para evaluar los resultados de la gestión de la Empresa.
9. Debe asumir la responsabilidad de evaluar periódicamente los riesgos del personal de la Gerencia a su cargo e imponer las medidas correctivas. (Empresa Portuaria Quetzal / Clasal – 2012)

Unidad de producción

La unidad de producción tiene como función elaborar productos de calidad con el menor costo posible, también debe controlar el material con el que se trabaja, planificar los pasos que se deben seguir, las inspecciones y los métodos, el control de herramientas, asignación de tiempos, de programación etc. (Unidad didáctica 6,departamento producción p.113)

Requisitos

- Poseer título profesional de ingeniero comercial
- Experiencia de 2 años a mas como jefe de control
- Experiencia profesional en toma de decisiones
- Manejo de información confidencial
- Responsable
- Hábil
- Honesto

Funciones

1. Dirigir y controlar las actividades establecidas en el Plan Anual de Control.
2. Elaborar los informes periódicos del estado de cumplimiento de las recomendaciones realizadas por los entes de control a la empresa
3. Pronosticar la demanda del producto, indicando la cantidad en función del tiempo
4. Comprobar la demanda real, compararla con la planteada y corregir los planes si fuere necesario
5. Establecer volúmenes económicos de partidas de los artículos que se han de comprar o fabricar.
6. Determinar las necesidades de producción y los niveles de existencias en determinados puntos de la dimensión del tiempo.
7. Comprobar los niveles de existencias, comparándolas con los que se han previsto y revisar los planes de producción si fuere necesario.
8. Elaborar programas detallados de producción y
9. Planear la distribución de productos. (Estatuto orgánico de la empresa pública cementera del ecuador "EPCE")

La persona que sea elegida para este cargo en la empresa tiene la responsabilidad de cumplir que la unidad de producción se utilice el menor recurso posible, para así poder tener mayor rentabilidad, más producción y menos gastos.

Unidad de control

"El control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases que le preceden sean los deseados". (Perez & Juan. 2013,p 21)

Quien se encargue del departamento de la unidad de control en la empresa, debe ser una persona muy responsable ya que este es un proceso muy especial al cual hay que dedicarle tiempo y paciencia porque es el que debe verificar que el producto que se venda sea siempre de calidad, el control es un proceso netamente técnico y de

seguimiento donde se evalúan algunos factores indispensable para saber si los resultados satisfacen a los objetivos trazados.

Requisitos

- Poseer Título Profesional de Ingeniero Comercial.
- Experiencia de 2 años a más como jefe de control.
- Experiencia profesional en toma de decisiones
- Manejo de información confidencial.
- Responsable.
- Hábil.
- Honesto.

Funciones

- Cumplir los lineamientos, normas, procedimientos administrativos y técnicos establecidos por la institución.
- Capacitar continuamente a los involucrados en el proceso de para fortalecer y actualizar los conocimientos en cada área de trabajo.
- Comunicar planes objetivos, políticas, normas y procedimientos a todo el personal.
- Supervisar y evaluar periódicamente el desempeño del personal a su cargo
- Velar y gestionar programas de capacitación para el personal

Unidad de ventas

> En la unidad de ventas, el director de ventas junto con los vendedores, son los personajes estrellas tienen un papel importante como administrador de la fuerza de venta, es por tanto, planificador, organizador, impulsador de hombres, coordinador de equipos, controlador- formador, creativo y promotor de rentabilidad. El jefe de ventas de éxito dominará el producto y su precio, conociendo a fondo todo lo que ambos dan de sí. (Castells, 2015.p, 52)

Requisitos

- Poseer título profesional de ingeniero comercial, contador público y auditor o contador auditor.
- Experiencia laboral al menos de 24 meses
- Manejo de información confidencial
- Responsable
- Honesto

Funciones

- Elaborar pronósticos de ventas
- Establecer precios
- Realizar publicidad y promoción de ventas
- Llevar un adecuado control y análisis de las ventas
- Mira a los competidores evalúa y desarrolla estrategias para competir
- Trabajar con la comercialización
- Maneja los problema de personal

El encargado de este departamento tendrá la responsabilidad de motivar y comunicar con su personal toda los mecanismos que se utiliza para ser un buen negociador, promovedor o persuasor para ser el mejor vendedor de la empresa y así satisfacer ampliamente al consumidor.

METODOLOGÍA

En el desarrollo del presente proyecto se tomara en cuenta varios tipos de investigación para dar cumplimento a los objetivos del propuestos.

Método descriptivo

Este método permitió recoger información para analizar y tabular datos para luego interpretarlos de una manera más eficaz de acuerdo a los resultados.

Método deductivo

En la aplicación de este método de investigación se conoció las necesidades colectivas de las personas quienes se dedican a esta actividad, para luego definirlas en la zona del proyecto y dar una solución a la problemática establecida.

Método inductivo

Para el estudio del presente proyecto se partió de una iniciativa de hechos o fenómenos ocurridos en el área de estudio, lo cual permitió analizar la situación actual y plantear una solución futura de los factores definidos en esta investigación.

Método bibliográfico

Mediante el uso de este método, permitirá realizar la investigación tanto convencional como digital.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Una vez planteada las investigaciones pertinentes a nuestro campo de estudio determinamos que existe varios problemas con respecto a la comercialización de la naranja donde podemos observar que la alta intermediación existente en el Cantón Caluma es perjudicial desde cualquier punto de vista esto provoca que nuestro producto tenga variaciones de precio, por tal razón no poseen precios estables para los productores, su producto va de acuerdo a la calidad de la naranja y esto también al manejo de la pos cosecha los precios también cambian según la variedad, otro aspecto también se debe la ubicación del cultivo por esta razón para controlar la alta intermediación se realizó la creación de un modelo de comercialización de naranja, mediante un estudio amplio y analizado de mercado, permitiendo levantar información general y actualizada de los diferentes sectores y mercados donde se pueda comercializar el producto.

CONCLUSIONES

Una vez culminado el trabajo de investigación se ha llegado a establecer las siguientes conclusiones.

1. Mediante la aplicación de métodos como encuesta e investigación anteriores, se ha determinado el impacto existente en la cadena de comercialización, en la reactivación de la economía de los productores de naranja del cantón caluma, dicha situación, nos revela que la mayor parte de los productores dependen de los intermediarios ya que las ganancias de cada uno de ellos recae por dicha relación.

2. Se ha logrado definir que la cadena de comercialización más utilizada por los productores de naranja son los intermediarios, siendo estos quienes entregan a los mercados mayoristas como minoristas y se llevan la mayor parte de su utilidad. Los productores quienes se ven afectados no pueden cubrir con los costos de producción ya que quienes imponen los precios de comercialización de la naranja son los intermediarios, ya que desconocen de los costos reales que tiene el productor.

3. Con la evaluación realizada a los niveles de ingresos o rentabilidad de los productores, se ha determinado que gran parte de ellos cuentan con ingresos inferiores a sus gastos, causando un déficit económico, ya que sus valores son insuficientes para cubrir sus necesidades básicas aun cuando esta actividad está latente en ellos, esto provoca un abandono de la actividad dejando el campo y buscando otras actividades que los agricultores no están preparados para ejecutar, entonces se verán explotados por otras obligaciones.

4. Es notorio el bajo nivel de educación general y tecnológico, por lo que se entiende que no llevan un manejo tecnificado de la agricultura y economía, se toma en cuenta que la edad de los agricultores es bastante avanzada y las nuevas generaciones reconocen la realidad de sus familias y optan por otras actividades queriéndose desvincular de la agricultura. De esta manera los

terrenos van a quedarían abandonados depreciando su valor siendo presa fácil de los especuladores de tierra, pagando precios inferiores al costo real el cual la familia se verá perjudicada y con el poco capital que tienen los hijos abandonarían el campo, además se pierde una tradición cultural de siembra de naranja ya que este producto es tradicional en el caluma.

5. Lo que durante años se ha observado, se ha confirmado con las encuestas; debido a que los productores por tradición o costumbre, comercializan de forma individual y aisladamente, alejándose de los mercados por su falta de organización y sociabilidad, siendo presa fácil de los intermediarios afectando sus ingresos viéndose limitados a las condiciones que ellos imponen, donde el circulo de la pobreza seguirá perpetuando, debido a que los agricultores actuales no tienen la orientación o la voluntad de asociarse para mejorar sus ingresos permaneciendo la actitud de conformismo sin considerar los beneficios de la asociatividad.

RECOMENDACIONES

Al concluir con el proceso de investigación se determinaron las siguientes recomendaciones que brinden una solución de mejora al problema.

1. Brindar a los agricultores asistencia técnica y comercial, para el desarrollo productivo, mediante capacitaciones para que manejen adecuadamente sus recursos económicos, y estén enfocados en compra y venta de productos ya que mediante este pueden explorar más allá de la producción y aprender a manejar más conscientemente sus recursos, mediante la aplicación del modelo de comercialización y gestión asociativa apartando un valor de ingresos y de resultados para con esto implementar de capacitaciones permanentes y actualización de conocimientos como política de acción lo que a su vez proporciona una ventaja competitiva y comparativa al productor asociado, a la empresa productora y comercializadora.

2. Fomentar la comercialización asociativa entre los productores enfocándose en el trabajo organizado que les dé el impulso necesario a participar con mayor fuerza, para mejorar el comercio de este producto y decidir en las diferentes cadenas de comercialización que presenta el mercado para que se refleje en el desarrollo económico y social, no solo de las personas participantes sino también a los habitantes en general para que se dé la iniciativa, a un cambio sustancial.

3. Promover a las nuevas generaciones a no dejar esta actividad, dando a conocer sus ventajas, al existir ya una empresa asociativa y los beneficios que van adquirir al ser parte de esta valiosa institución productiva ya que el problema existente y el gran problema que se puede generar en un futuro si se pierde esta tradición y cultura para los ciudadanos de caluma, llegando de esta manera a desvincular a los intermediarios del sector, apoyándose los

productores de una manera más social, participativa, y trabajando en equipo.

4. Si permanece el modelo de comercialización actual la reactivación de la economía va ser muy difícil de conseguir, debido a que va seguirse contrayendo los niveles de ingresos por tanto la economía de los productores y las plantaciones se verán afectadas porque no va haber renovación de plantas, con lo cual la productividad va ir disminuyendo y la reactivación de la economía siempre va estar sujeta a un cambio de actitud de los comercializadores y productores.

5. Al trabajar en el modelo de comercialización asociativa, este tendría mucho valor en cada uno de los productores porque aprenderían a defender el costo de su producto y beneficio, valorando el trabajo que realizan aumentando su autoestima y su fuente de ingreso, dejando atrás el conformismo y permitiendo sobresalir económicamente fortaleciendo esta actividad y que las familias que emigran, permanezcan en su lugar natal.

APÉNDICE





Anexo # 1 ***Encuestas realizada las mujeres emprendedoras en la producción de naranja.***





Anexo # 2 ***Encuesta realizada a productores arrendatarios***

BIBLIOGRAFÍA:

Graue R & Analuisa. (2014). *Introducción a la Economía.* Recuperado en: https://es.scribd.com/doc/304633304/Introduccion-a-La-Economia-Ana-Graue. Pág, 6

Badia, M & García, E. (2013). *Marketing y venta en imagen personal*. S.a. ediciones paraninfo.

Arango, Luis (2015) *Subgerencia Cultural del Banco de la República.* Recuperado de. http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta_y_demanda.

Kotler Philip, & Armstrong, Gary. (2013). *Fundamentos de Marketing.* México. (Educación Superior Latinoamericana - Marisa De Anta). Pág. 9

Colombre, N. (2015). *Prezi.* Recuperado de: https://prezi.com/basrwedr84ox/produccion-agricola/.

Gobierno Autonomo Desentralizado de la Provinvia Bolivar - GADPB, (2015). *III Censo Nacional Agropecuario.* Recuperdado de: http://app.sni.gob.ec/

Empresa Portuaria Quetzal / Clasal (2012). Recuperado de: (http://www.puertoquetzal.com/c/document_library/get_file?folderId=123129&name=DLFE-1507.pdf.)

Rivadeneira D, (2012) *Comercialización: definición y conceptos*. Recuperado de http://empresactualidad.blogspot.com/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html

Sabino, C. (2011). *Diccionario de Economía y Finanza.* Recuperado de: http://www.eumed.net/cursecon/dic/C.htm#crecimiento económico.

González, RC. (2013) *Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las PyMEs"* recuperado de: http://170.210.83.98:8080/jspui/bitstream/123456789/275/1/177-184_asociatividad_competitividad_microemprendimientos_zona_norte.pdf.

Cazares,L.(2011). *"Producción Y Comercialización Asociativa de leche en la zona de Imbabura"* Recuperado de: http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/11067

Gonzáles, A. (2012) *"Modelo de empresa asociativa acopiadora de Cacao Fino de Aroma para productores del cantón Quinsaloma*" Recuperado de: http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2748/6/UPS-GT000274.pdf

Unidad didáctica 6, *Departamento Producción*. Recuperado de: http://www.juntadeandalucia.es/educacion/webportal/ishare-ervlet/content/6f418b4a-5533-4bc5-9d6a-94b5fc344632

"EPCE" *Estatuto orgánico de la empresa pública Cementera del Ecuador* Recuperado de: http://www.cemento.gob.ec/pdf.php?file=lotaip%2F2015%2Festatuto_organico.

Las Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO. (2016), *"Como Asociarse".* Recuperado de: http://www.fao.org/about/es/

S. Robert. (2012).*Microeconomía.* Madrid Décima Edición, Pindyck Rubinfeld.

Mankiw, N. Gregory. (2012)*, "Principios de Economía".* México 6° Edición. pág. 66

Amézaga, C. (2013).*Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa.* San Salvador: Daniel Rodríguez Sáenz

Grupo Aval Acciones y Valores S.A. 2012. *Funciones de la asamblea general* Recuperado de: https://www.grupoaval.com/wps/wcm/connect/grupo-aval/4b38be32-d652-4f35-9611-f403524dd681/Estatutos-Sociales.pdf?MOD=AJPERES.

Kotler Philip, Y. A. (2012). *Marketing.* México: Pearson educación Decimocuarta edición. Pág. 7

Extranet.F.(2016) *Funciones del director recuperado de:* http://extranet.ferreyros.com. http://extranet.ferreyros.com.pe/approd/buengobierno/prin_responsabilidades.htm.

Juan F. Pérez & Carballo Veiga (2013*) Control de la gestión de empresarial*. España

Castells, M, (2015) *Dirección de ventas.* 13° edición.

FODA, M. (2011). *¿Qué es la Matriz FODA?* Recuperado en http://www.matrizfoda.com/

Subgerencia Cultural Del Banco De La República. (2015). *Oferta y demanda.*Recuperadode:http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta_y_demanda

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTION EMPRESARIAL E INFORMATICA
UNIDAD TITULACION – INGENIERIA COMERCIAL

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

Yo, Jorge Goyes, Director del Proyecto de Investigación, certifica que los señores **ELVIS MAURICIO ESPÍN BONILLA y ROSA MARISELA GAVICA ARAUJO** estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial, dentro de la modalidad de titulación (proyecto de investigación); ha cumplido con la revisión a través de la herramienta URKUND, El día 09 de mayo del 2017, del informe final del proyecto de investigación denominado **"IMPACTO DE LA CADENA DE COMERCIALIZACIÓN, EN LA REACTIVACIÓN DE LA ECONOMÍA DE LOS PRODUCTORES DE NARANJA DEL CANTÓN CALUMA, PROVINCIA BOLÍVAR, 2016"**; dando como resultado un 8% de coincidencia; porcentaje que se encuentra dentro del parámetro legal establecido.

Es todo en cuanto puedo certificar

ING. JORGE GOYES

Docente
Tutor

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Proyecto Elvis_ Rosa.docx (D28008495)
Submitted: 2017-05-08 23:53:00
Submitted By: elvismauricioe10@gmail.com
Significance: 8 %

Sources included in the report:

Tarea Ultima de Historia.docx (D17411173)
TESIS JACKELINE Z..docx (D15241486)
http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html
http://www.efdeportes.com/efd157/investigacion-en-deporte-enfoque-cuantitativo.htm
http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/8348/1/MIRALLAS.pdf
https://naprj.wordpress.com/capitulo-3-marco-metodologico/
http://elproductor.com/2015/04/20/ecuador-un-agrio-futuro-es-el-que-se-vislumbra-para-las-naranjas/

Instances where selected sources appear:

20

09-05-2017

FACULTAD CIENCIAS ADMINSITRATIVAS
Gestión Empresarial e Informática
UNIVERSIDAD DE BOLIVAR
VICEDECANATO