



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**  
**INSTITUTO DE POSGRADO**

TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE:  
MAGÍSTER EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN  
FINANZAS

TEMA:

Implementación de un plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015.

AUTOR:

Pedro Lucas Larrea Cuadrado

TUTOR:

Ec. Patricio Sánchez Cuesta M.D.E.

RIOBAMBA-ECUADOR

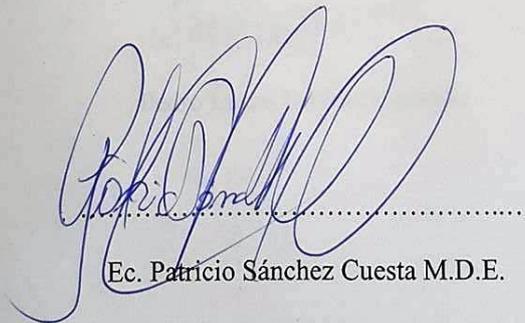
2016

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magister en Pequeña y Mediana Empresa con el tema: “Implementación de un plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015” ha sido elaborado por Pedro Lucas Larrea Cuadrado, el mismo que fue elaborado con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor, por lo que certifico que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Riobamba, Febrero del 2016

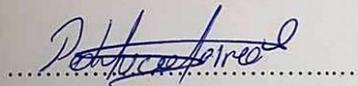


Ec. Patricio Sánchez Cuesta M.D.E.

Tutor

## AUTORÍA

Yo Pedro Lucas Larrea Cuadrado con cédula de identidad N° 0603324229 soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Pedro Lucas Larrea Cuadrado

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi tutor Ec. Patricio Sánchez Cuesta por su colaboración y a la Universidad Nacional de Chimborazo por abrirme las puertas para la realización de este posgrado.

Pedro Lucas Larrea Cuadrado

## **DEDICATORIA**

A todas las personas que lejos de razas, etnias, género, títulos o religión, ven en la otra a  
un ser humano.

Pedro Lucas Larrea Cuadrado

## ÍNDICE

Contenido	No.
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	ii
AUTORÍA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	iiix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
ÍNDICE DE CUADROS	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	xvii
CAPÍTULO I.	1
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIONES ANTERIORES	1
1.2. FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA	4
1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	6
1.3.1. Constitución del Ecuador	6
1.3.2. Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017	8
1.3.3. Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria	8
1.3.4. Ley de sanidad animal	8
1.3.5. Ley de régimen tributario	9
1.3.6. Ley de seguridad social	9
1.3.7. Código del trabajo	10
1.3.8. Código de la producción	10
1.3.9. RESOLUCIÓN DAJ-2013401-0201.0149: Guía de Buenas Prácticas Pecuarías en la Producción de Cuyes	11
1.4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	12
1.4.1. Plan de negocios	12
1.4.1.1. Plan administrativo	12

1.4.1.2.	Plan operacional	13
1.4.1.3.	Plan de marketing	13
1.4.1.3.1.	Estrategias de marketing	13
1.4.1.4.	Plan Financiero	14
1.4.2.	Posicionamiento de la marca	15
1.4.2.1.	Identificación y decisiones de posicionamiento	15
CAPÍTULO II.		16
2.	METODOLOGÍA	16
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	16
2.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	16
2.3.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	16
2.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS	17
2.5.	POBLACIÓN Y MUESTRA	17
2.5.1.	Población	17
2.5.2.	Muestra	17
2.6.	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	19
2.7.	HIPÓTESIS	19
2.7.1.	Hipótesis General	19
2.7.2.	Hipótesis específicas	19
CAPÍTULO III.		20
3.	LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS	20
3.1.	TEMA	20
3.2.	PRESENTACIÓN	20
3.3.	OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS	20
3.3.1.	Objetivo general del plan de negocios	20
3.3.2.	Objetivos específicos del plan de negocios	20
3.4.	FUNDAMENTACIÓN	21
3.4.1.	Plan de negocios	21
3.4.2.	Estructura del plan de negocios	21
3.5.	CONTENIDO	21
3.6.	OPERATIVIDAD	23
CAPÍTULO IV.		26
4.	EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	26

4.1.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	26
4.1.1.	Tabulación de las encuestas antes de la aplicación del plan de negocios	26
4.1.1.1.	Tabulación: Encuesta posibles consumidores	27
4.1.1.2.	Tabulación: Encuesta clientes internos	38
4.1.2.	Tabulación de las encuestas después de la aplicación del plan de negocios	50
4.1.2.1.	Tabulación: Encuesta posibles consumidores	50
4.1.2.2.	Tabulación: Encuesta clientes internos	53
4.2.	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	56
4.2.1.	Comprobación de la hipótesis específica 1	56
4.2.2.	Comprobación de la hipótesis específica 2	57
4.2.3.	Comprobación de la hipótesis específica 3	59
	CAPÍTULO V.	61
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
5.1.	CONCLUSIONES	61
5.2.	RECOMENDACIONES	62
	Bibliografía	63
	ANEXOS	65

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Cuadro</b>	<b>N° de página</b>
Figura N.1.1 Evolución de la administración	5
Figura N.1.2 Contenido de la guía de buenas prácticas pecuarias: Cuyes	11
Figura N.1.3 Estrategias de marketing (4p)	14

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráficos</b>	<b>N° de página</b>
Gráfico N.4.1 Conocimiento de la Corporación	27
Gráfico N.4.2 Consumo de productos de la Corporación	28
Gráfico N.4.3 Publicidad de la Corporación	29
Gráfico N.4.4 Consume carne de cuy	30
Gráfico N.4.5 Parte del cuy que más agrada	31
Gráfico N.4.6 Frecuencia de consumo	32
Gráfico N.4.7 Lugar de adquisición de carne de cuy	33
Gráfico N.4.8 Presentación de producto	34
Gráfico N.4.9 Razones que limitan consumo	35
Gráfico N.4.10 Preferencia en medios publicitarios	36
Gráfico N.4.11 Adquiriría el producto	37
Gráfico N.4.12 Conocimiento existencia de la misión	38
Gráfico N.4.13 Conocimiento de la misión	39
Gráfico N.4.14 Conocimiento existencia de la visión	40
Gráfico N.4.15 Conocimiento de la visión	41
Gráfico N.4.16 Satisfacción en el puesto de trabajo	42
Gráfico N.4.17 Conformidad con el salario	43
Gráfico N.4.18 Conocimiento de deberes y obligaciones	44
Gráfico N.4.19 Comunicación en la Corporación	45
Gráfico N.4.20 Conformidad con el horario de trabajo	46
Gráfico N.4.21 Necesidad de un manual de funciones	47
Gráfico N.4.22 Inducción recibida	48
Gráfico N.4.23 Requerimiento de capacitación	49
Gráfico N.4.24 Conocimiento de la Corporación	50

Gráfico N.4.25 Consumo de productos de la Corporación	51
Gráfico N.4.26 Publicidad de la Corporación	52
Gráfico N.4.27 Conocimiento de deberes y obligaciones	53
Gráfico N.4.28 Aceptación del manual de funciones	54
Gráfico N.4.29 Conocimiento del protocolo de atención al cliente	55
Gráfico N.4.30 Cálculo chi cuadrado en minitab hipótesis 1	56
Gráfico N.4.31 Gráfica hipótesis 1	57
Gráfico N.4.32 Cálculo chi cuadrado en minitab hipótesis 2	58
Gráfico N.4.33 Gráfica hipótesis 2	58
Gráfico N.4.34 Cálculo chi cuadrado en minitab hipótesis 3	60
Gráfico N.4.35 Grafica hipótesis 3	60

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadros</b>	<b>N° de página</b>
Cuadro N.4.1 Conocimiento de la Corporación	27
Cuadro N.4.2 Consumo de productos de la Corporación	28
Cuadro N.4.3 Publicidad de la Corporación	29
Cuadro N.4.4 Consume carne de cuy	30
Cuadro N.4.5 Parte del cuy que más agrada	31
Cuadro N.4.6 Frecuencia de consumo	32
Cuadro N.4.7 Lugar de adquisición de carne de cuy	33
Cuadro N.4.8 Presentación de producto	34
Cuadro N.4.9 Razones que limitan consumo	35
Cuadro N.4.10 Preferencia en medios publicitarios	36
Cuadro N.4.11 Adquiriría el producto	37
Cuadro N. 4.12 Conocimiento existencia de la misión	38
Cuadro N.4.13 Conocimiento de la misión	39
Cuadro N.4.14 Conocimiento existencia de la visión	40
Cuadro N.4.15 Conocimiento de la visión	41
Cuadro N.4.16 Satisfacción en el puesto de trabajo	42
Cuadro N.4.17 Conformidad con el salario	43
Cuadro N.4.18 Conocimiento de deberes y obligaciones	44
Cuadro N.4.19 Comunicación en la Corporación	45
Cuadro N.4.20 Conformidad con el horario de trabajo	46
Cuadro N.4.21 Necesidad de un manual de funciones	47
Cuadro N.4.22 Inducción recibida	48
Cuadro N.4.23 Requerimiento de capacitación	49
Cuadro N.4.24 Conocimiento de la Corporación	50

Cuadro N.4.25 Consumo de productos de la Corporación	51
Cuadro N.4.26 Publicidad de la Corporación	52
Cuadro N.4.27 Conocimiento de deberes y obligaciones	53
Cuadro N.4.28 Aceptación del manual de funciones	54
Cuadro N.4.29 Conocimiento del protocolo de atención al cliente	55
Cuadro N.4.30 Conocimiento de deberes y obligaciones	56
Cuadro N.4.31 Conocimiento de deberes y obligaciones	58
Cuadro N.4.32 Consumo de productos de la Corporación	59

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo</b>	<b>N° de página</b>
Anexo N. 1 Proyecto aprobado	65
Anexo N. 2 Modelo de la encuesta posibles consumidores antes de la aplicación del plan de negocios	82
Anexo N. 3 Modelo de la encuesta a los clientes internos antes de la aplicación del plan de negocios	84
Anexo N. 4 Modelo de la encuesta posibles consumidores después de la aplicación del plan de negocios	86
Anexo N. 5 Modelo de la encuesta a los clientes internos después de la aplicación del plan de negocios	87
Anexo N. 6 Proporción de área Chi 2	88

## **RESUMEN**

La presente investigación trata de la implementación de un plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015, es una investigación cuasi experimental, considerando que no se tiene un criterio de control y se lo realiza en momentos determinados, uno antes de la aplicación del plan de negocios y se compara con los resultados después de la implementación, en relación al tipo de investigación es mixta, cualitativa porque genera la comprensión del fenómeno social, además de sus características en cuanto a los gustos y preferencias de los consumidores en relación al producto cuy y cuantitativa porque para la investigación de campo se utiliza la estadística descriptiva y aplicación de modelos estadísticos que permitieron comprobar las hipótesis formuladas.

Se diseñó y aplicó un plan de negocios conformado por un plan organizacional, operacional, de marketing y financiero, y como resultados, el posicionamiento de la corporación se incrementó un 11,23% en un período de cuatro meses, en cuanto al consumo de los productos y servicios existió un aumento de 3,13% en contraste al análisis de línea base y relación al conocimiento de deberes y obligaciones que deben cumplir en su puesto de trabajo los clientes internos se logró que el 100% conozcan.

Por lo que se concluye que el plan de negocios fue una herramienta efectiva para lograr aumentar el posicionamiento de la corporación y mejorar su gestión.

Palabras clave: plan de negocios, cuy, posicionamiento, mercado.



---

## ABSTRACT

This research is the implementation of a business plan for the Corporation Cuyiculas Producers "Mr Cuy" to improve its position in the market town of Riobamba, in 2015, is a quasi-experimental research, considering there you have a criterion of control and is done at certain times, one before the implementation of the business plan and compared to the results after implementation in relation to the type of research is mixed, qualitative because it generates understanding the phenomenon social, in addition to their characteristics in terms of taste and consumer preferences in relation to the product because cuy and quantitative field research for descriptive statistics and application of statistical models that allowed to the assumptions made is used.

It was designed and implemented a business plan consists of an operational, organizational and financial marketing plan, and as a result, the positioning of the corporation increased 11.23% over a period of four months, the consumption of products and services there was an increase of 3.13% in contrast to the baseline analysis and knowledge regarding the duties and obligations to be fulfilled in their jobs internal clients achieved 100% know.

Therefore it concludes that the business plan was an effective tool to achieve higher positioning of the corporation and improve its management.

Keywords: business plan, cuy, positioning, market.

CENTRO DE IDIOMAS



COORDINACIÓN

## **INTRODUCCIÓN**

La Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” desarrolla sus actividades en la ciudad de Riobamba, por mucho tiempo ha manejado un sistema de gestión empírico, mismo que no le ha permitido realizar sus actividades de una manera adecuada, ocasionando problemas en las diferentes áreas de la organización.

El desconocimiento de los gustos y preferencias de la ciudad de Riobamba ha ocasionado que no se pueda aumentar las ventas, ni abarcar un nicho de mercado más amplio, de igual manera el escaso manejo de la imagen corporativa y estrategias de publicidad hacen que el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores sea bajo.

En cuanto a los aspectos financieros la corporación posee una adecuada contabilidad pero escasos indicadores y estrategias financieras, lo que no le permite tener una línea base para mejorar la gestión de la corporación en relación a su liquidez, solvencia y rentabilidad.

La presente investigación es importante pues al diseñar e implementar el plan de negocios, se mejora la gestión de la corporación, al tener un mejor conocimiento del mercado y lo que los clientes prefieren en relación al producto, de igual manera a través de un plan operacional, los procesos y actividades se desarrollaran de manera más eficiente, cumpliendo con las normas legales y permitiendo a la Corporación el seguir operando. Al conocer los gustos y preferencias de los clientes se poseerá una línea base para la realización del plan de marketing, considerando que se medirá efectivamente el nivel de posicionamiento de la marca “Sr. Cuy” en la ciudad de Riobamba y con esto se podrán desarrollar estrategias para incrementarlo.

La investigación de igual manera presenta relevancia, considerando que la Corporación es un ente social que aglomera a 111 socias y socios de las áreas rurales, que proporcionan la materia prima, en este caso los cuyes, para el desarrollo de las actividades de producción y comercialización de la organización, beneficiándolos a través de la compra de los animales y capacitaciones para la cría de estos y con un plan de negocios se mejorará su posicionamiento en el mercado e influirá a mediano y largo plazo en las ventas de la Corporación.

## **CAPÍTULO I.**

### **1. MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIONES ANTERIORES**

En función al tema se han recolectado investigaciones, artículos científicos y tesis acerca de los temas relacionados a planes de negocios, crianza de cuyes, exportación de cuyes en relación al acceso a nuevos mercados y posicionamiento de mercado, con el fin de tener una idea amplia del tema, al conocer los hallazgos y resultados encontrados, mismos que puedan servir de base para el presente estudio, en base a aspectos metodológicos y propositivos.

“Plan de negocios para la producción y exportación de cuyes faenados hacia los Estados Unidos y España, Cantón el Tambo, Provincia del Cañar. 2010.”

Autora: Luz María Guamán Yupa

La investigación ha seguido un esquema predeterminado que inicia por los aspectos básicos en relación a la problematización del problema, se muestra también aspectos generales en relación a la historia del cuy, importancia, líneas comerciales entre otras, en el estudio propiamente dicho se realiza un estudio de mercado, analizado la oferta y la demanda, identificando que un 90% de los ecuatorianos residentes en España y Estados Unidos consumen cuy en promedio cada quincena, en relación a la oferta se determinó que Perú es el mayor productor que ofrece su productos al mercado externo, se describe la localización, tamaño de la empresa, proceso productivo, organización y por último realiza un estudio y evaluación financiera cuyos resultados son favorables. (Guamán, 2010)

“Plan de negocios para comercialización de cuyes semi-cocidos empacados al vacío en la ciudad de Loja.”

Autora: Kruskaya González Bravo

La autora dentro de su investigación muestra que la mayor producción de cuyes en el Ecuador se encuentra en manos de los microproductores de la sierra, siendo estos parte de su economía y su dieta, en su tesis establece que su empresa deberá ser de carácter unipersonal limitada, el valor agregado de su producto es que serán cuyes semicocidos empacado al vacío dirigidos a la clase de ingresos medio y alto. Los resultados financieros indican factibilidad para el plan de negocios considerando una inversión de alrededor de cuarenta mil dólares, con una tasa interna de retorno de casi setenta por ciento y un valor actual neto de más de setenta y cinco mil dólares. (González, 2011)

“Estudio de factibilidad para la implantación de una empresa de producción de cuyes en la Parroquia Químiag, Cantón Riobamba”

Autor: Abraham Vallejo Granizo

Esta investigación tiene por objetivo determinar la factibilidad de creación de una empresa de producción de cuyes, se han aplicado diferentes instrumentos de recolección de datos, análisis de costos y sensibilidad, obteniendo resultados como que la oferta de Riobamba es de aproximadamente trece mil cuyes al año, existiendo una demanda por satisfacer de ochenta mil unidades, el proyecto está direccionado a cubrir posiblemente el sesenta por ciento de la demanda insatisfecha, para esto se requiere una inversión de casi doscientos mil dólares, lo que proporcionará una tasa interna de retorno del diez y nueve por ciento, una relación beneficio costo de un dólar con nueve centavos por cada solar invertido, planeando recuperar la inversión a partir de tercer año como máximo, por lo que en términos generales el proyecto es factible. (Vallejo, 2011)

“Plan de negocios para la producción y comercialización de cobayos en el Cantón Salcedo, Provincia de Cotopaxi”

Autora: Ligia Sánchez

La autora con el plan de negocio trata de motivar a la producción de cuyes a fin de poder conseguir la cantidad necesaria para exportar y así mejorar las condiciones socioeconómicas de la Provincia de Cotopaxi, la investigación inicia por un marco teórico, continúa con el estudio de mercado, realiza un análisis situacional y calcula la oferta, demanda, determinado una demanda insatisfecha para el 2015 de trescientas mil unidades, siguiendo el esquema de un proyecto hace el estudio técnico mismo que

muestra la localización, ingeniería y costos, dando a conocer que para esta empresa se requiere alrededor de cien mil dólares, proyectando ingresos anuales para el 2015 de más de cuatrocientos cincuenta mil dólares, con los cuales a través de fórmulas técnicas se obtuvo un valor actual neto de setecientos mil dólares y una tasa interna de retorno del cincuenta por ciento. (Sánchez, 2012)

“El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola”

Autores: Patrick Hartmann, Vanessa Apaolaza Ibáñez, Javier Forcada Sainz.

La investigación tiene por objetivo analizar la relación entre “fidelidad del cliente y posicionamiento.” y pretende diseñar un esquema de posicionamiento que identifique indicadores para medir la lealtad de los clientes, como resultado se confirma la importancia del posicionamiento y recalca la relevancia del servicio al cliente como ventaja competitiva, conjuntamente con el liderazgo, la empresa en estudio Iberdrola posee un posicionamiento en relación a la competencia, se hace énfasis que se deben contrastar con otras investigaciones, para determinar si la hipótesis comprobada se replica y se puede llegar a la generalización. (Hartmann, Apaolaza Ibáñez, & Forcada, 2002)

“Análisis del mercado de la carne de cuy y estrategias para promover su mayor consumo – caso consumo en los restaurantes de la campaña de Huacho.”

Autor: José García Paredes

La investigación posee una gran cantidad de hallazgos, entre los principales se identifica que existe una cultura gastronómica en la que el cuy tiene preeminencia, al igual que en algunos países andinos, el consumo promedio en la campaña de Huacho es de 300 gramos al año, en relación al nivel de conocimiento en relación a las características nutritivas un treinta y cinco por ciento aseguro conocerla frente a un factor de indiferencia de sesenta y cuatro por ciento, con la aplicación de las estrategias de marketing del estudio se incrementó en consumo, de 300 gramos por persona a 500 gramos por persona, concluyendo que la publicidad y reconocimiento de los animales por su calidad y nutrición apoyan a su consumo. (García, 2007)

## **1.2. FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA**

Un plan de negocio es un documento que reúne planificaciones específicas para mejorar alguna área de gestión de una empresa, estas planificaciones facilitan y describen la manera de realizar actividades y las herramientas, es decir tiene implícita a la administración como tal, por lo que dentro de las raíces epistemológicas de un plan de negocios se encuentra a la administración, de ahí que se hace necesario indicar las raíces y evolución histórica de la misma.

La administración nace desde la era primitiva, en la que se manejaban aspectos como la división de trabajo dependiendo del género y la edad, y aunque se realizaban actividades grupales eran muy rudimentarias, con el tiempo las grandes civilizaciones se apoyaron empíricamente en el trabajo en grupo y se usaron los tributos, en la antigüedad grecolatina ya se inicia con actividades de supervisión del trabajo y existen hasta sanciones físicas, en la edad media y moderna existían los feudos, es decir el señor feudal tenía la potestad de gestionar a las personas a su antojo, esto cambio al independizarse los siervos y crear sus talleres artesanales, la época moderna por su parte inicia con jornadas de trabajo extensas, escasa supervisión y comienzan a surgir sindicatos; un gran avance en administración en relación a la eficiencia se dio a raíces de la revolución industrial, donde se inician actividades industriales fuertes con amplia explotación a sus trabajadores, al mismo tiempo que se inician problemas administrativos, pero también personajes con sistemas organizacionales orientados a la producción, el principal de la época es el Fordismo, en el siglo veinte se alcanza un auge tecnológico y se inicia la administración científica y varias escuelas administrativas así como personajes como Elton Mayo, Frederick Taylor, que iniciaron teorías administrativas base para las tendencias actuales.

En el siglo veinte y uno además de bases administrativas del siglo veinte existen eventos que revolucionan a la administración como la globalización, compartiendo información de sistemas gerenciales de otros países, la sociedad de la información incorpora la administración del conocimiento, de igual manera se inicia la robótica y plantas flexibles que aumentan la productividad así como la producción y se crean sistemas inteligentes de fabricación, muchos de estos apuntando a la calidad.

**Figura N.1.1**

**Evolución de la administración**



**Fuente:** (Münch, 2007)

**Elaborado:** Pedro Larrea

### **1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La fundamentación legal muestra el marco legal, en el cual la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” debe desarrollar sus actividades, para esto se considera aspectos laborales, tributarios, de seguridad social, entre otros, además de algunas normativas que apoyan la producción de alimentos, haciendo referencia específica a la soberanía alimentaria, de igual manera se consideran leyes que están enfocadas a motivar la producción a través de incentivos.

Las principales normas que tienen un efecto significativo tanto en la corporación como en la investigación son:

- Constitución del Ecuador
- Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017
- Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria
- Ley de Sanidad Animal
- Ley de Régimen Tributario
- Ley de Seguridad Social
- Código de Trabajo
- Código de la Producción
- Resoluciones

#### **1.3.1. Constitución del Ecuador**

La constitución (2008) en su capítulo sobre soberanía alimentaria en el artículo 281 dice que “La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente.” Y específicamente en relación a la investigación se detallan las responsabilidades del estado pertinentes como son:

- "Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria."
- "Adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional, para evitar la dependencia de importaciones de alimentos."
- "Fortalecer la diversificación y la introducción de tecnologías ecológicas y orgánicas en la producción agropecuaria."
- "Promover políticas redistributivas que permitan el acceso del campesinado a la tierra, al agua y otros recursos productivos."
- "Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción."
- "Precautelar que los animales destinados a la alimentación humana estén sanos y sean criados en un entorno saludable."
- "Fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como las de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos."
- "Generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos. Impedir prácticas monopólicas y cualquier tipo de especulación con productos alimenticios."
- "Prevenir y proteger a la población del consumo de alimentos contaminados o que pongan en riesgo su salud o que la ciencia tenga incertidumbre sobre sus efectos."
- "Adquirir alimentos y materias primas para programas sociales y alimenticios, prioritariamente a redes asociativas de pequeños productores y productoras."

La constitución de la república norma la seguridad alimentaria para esto da una serie de lineamientos que se cumplen a través de otras normativas más específicas como el código de la producción, reglamentos de registro y control sanitario, entre otras.

### **1.3.2. Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017**

El plan nacional de desarrollo dentro del objetivo 2 “Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad” de las “Políticas y lineamientos estratégicos” en el numeral 2.11. sobre “Garantizar el Buen Vivir rural y la superación de las desigualdades sociales y territoriales, con armonía entre los espacios rurales y urbanos” en su literal m dice “Mejorar la gestión de los territorios rurales del país para asegurar la soberanía alimentaria nacional, privilegiando las prácticas orgánicas y las tradicionales sostenibles en las diferentes escalas de la producción agropecuaria, desde la agricultura familiar y campesina hasta los grandes monocultivos, en el marco de la revolución agraria.” (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013)

El plan nacional de desarrollo también proporciona un lineamiento más específico en relación a los objetivos que debe seguir el Ecuador para asegurar la soberanía alimentaria y su autosuficiencia considerando tanto a los micro productores como a las empresas formales que poseen mayor capacidad de producción.

### **1.3.3. Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria**

“Esta Ley tiene por objeto establecer los mecanismos mediante los cuales el Estado cumpla con su obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos la autosuficiencia de alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados de forma permanente.” (Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria, 2009)

La seguridad alimentaria es de gran importancia para el presente régimen pues existe una gran cantidad de leyes, reglamentos y anexos dirigidos a proporcionar políticas públicas direccionadas a promover la producción sustentable y sostenible de alimentos saludables y alimenticios resultantes de procesos microempresariales principalmente.

### **1.3.4. Ley de sanidad animal**

La sanidad animal está a cargo del Ministerio de Agricultura y Ganadería y es el encargado del control sanitario, en coordinación con el Ministerio de Salud Pública,

entre sus principales funciones están las de capacitar, divulgar y adiestrar en sanidad principalmente a sectores campesinos. (Ley de sanidad animal, 2004)

### **1.3.5. Ley de régimen tributario**

La ley de régimen tributario posee la normativa acerca de los impuestos que en este caso deberá cancelar la Corporación Cuyicula “Sr. Cuy”, en relación a las tasas y periodos temporales, específicamente a la corporación le afectan 2 impuestos: el impuesto al valor agregado y el impuesto a la renta:

El producto final como tal se encuentra exento como lo dice el artículo 55 “Productos alimenticios de origen agrícola, avícola, pecuario, apícola, cunícola, bioacuáticos, forestales, carnes en estado natural y embutidos; y de la pesca que se mantengan en estado natural, es decir, aquellos que no hayan sido objeto de elaboración, proceso o tratamiento que implique modificación de su naturaleza. La sola refrigeración, enfriamiento o congelamiento para conservarlos, el pilado, el desmote, la trituración, la extracción por medios mecánicos o químicos para la elaboración del aceite comestible, el faenamiento, el cortado y el empaque no se considerarán procesamiento” (Ley de régimen tributario interno, 2004)

De todas maneras se debe considerar que el IVA se pagará en algunos insumos, materiales de oficina y maquinaria, en cuanto al impuesto a la renta dependerá directamente de las utilidades brutas que se generen.

### **1.3.6. Ley de seguridad social**

El seguro social es obligatorio para todos los trabajadores del Ecuador, la Corporación Cuyicula “Sr. Cuy” como empleador tiene la obligación desde el primer día de trabajo de registrar a través del sitio web del Instituto de Seguridad Social a sus nuevos empleados, los cuales deberán exigir la afiliación durante los primeros 15 días, el aporte patronal al 2015 es del 11,15%, el empleado paga por su parte el 9,45%. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2015)

### **1.3.7. Código del trabajo**

Las normas del código de trabajo reglamentan la relación entre el empleador, en este caso la Corporación Cuyicula “Sr. Cuy” y sus trabajadores, entre los aspectos principales a tener en consideración están:

- Las obligaciones del empleador y del trabajador
- Duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones
- Salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales
- Fondo de reserva, de su disponibilidad y de la jubilación

Estos puntos son los más relevantes a considerar, los cuales se deben cumplir a cabalidad para evitar sanciones y multas.

### **1.3.8. Código de la producción**

El Código de la producción en su título sobre “Del Desarrollo Productivo de la Economía Popular, Solidaria y Comunitaria” en el literal e dice “Financiar proyectos productivos de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afro ecuatorianas y montubias que impulsen la producción agrícola, pecuaria, artesanal, pesquera, minera, industrial, turística y otras del sector.” (Código de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010)

Esta norma es otra de las muchas que trata de motivar a través de herramientas como el financiamiento, la realización de proyectos, por lo que la Corporación Cuyicula “Sr. Cuy” al realizar actividades pecuaria e industrial, puede verse beneficiada mediante el financiamiento de sus actividades.

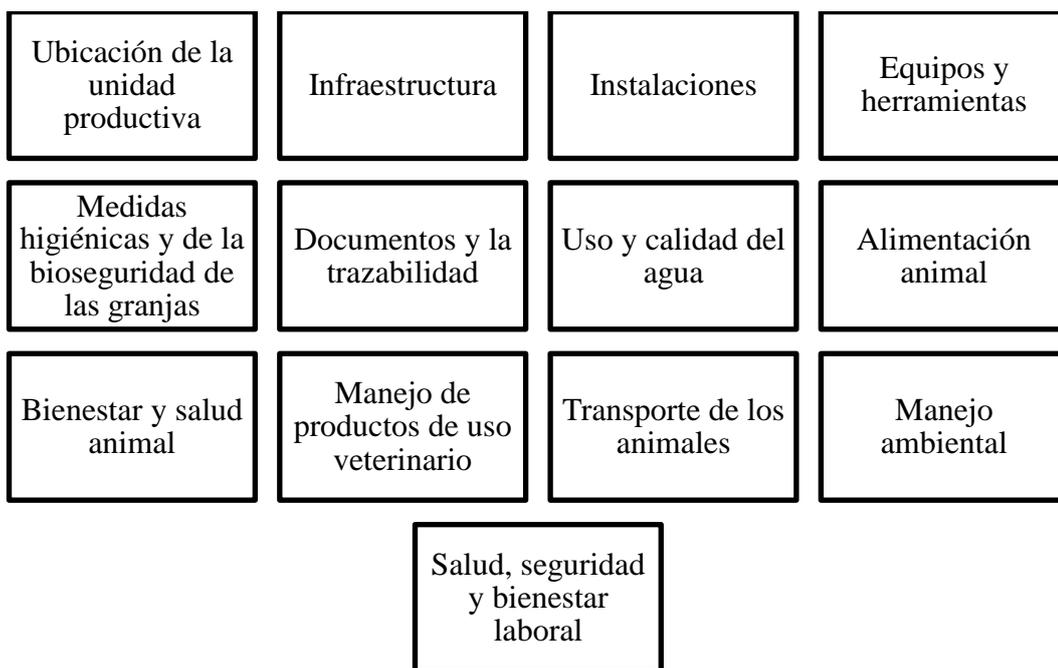
### 1.3.9. RESOLUCIÓN DAJ-2013401-0201.0149: Guía de Buenas Prácticas Pecuarias en la Producción de Cuyes

El objetivo de esta guía es “Establecer requerimientos mínimos de inocuidad que deben cumplirse durante la crianza, manejo y alimentación de cuyes (*Cavia porcellus*); pueden ser adaptados a las características particulares de cada una de las granjas, pero siempre cumpliendo las buenas prácticas (BPP) que permiten alcanzar niveles adecuados de sanidad e inocuidad.” (RESOLUCIÓN DAJ-2013401-0201.0149, 2013)

La aplicación de esta guía es necesaria para poder obtener el certificado en buenas prácticas pecuarias, otorgado por agrocalidad, que es la autoridad competente sobre calidad, la guía es un documento muy completo y presenta los siguientes puntos:

**Figura N.1.2**

#### Contenido de la guía de buenas prácticas pecuarias: Cuyes



**Fuente:** (RESOLUCIÓN DAJ-2013401-0201.0149, 2013)

**Elaborado:** Pedro Larrea

## **1.4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.4.1. Plan de negocios**

El plan de negocios es un instrumento escrito que proporciona un compendio de manera concisa de información para la creación de una nueva unidad productiva, o en el caso de empresas en marcha el esquema para mejorar su gestión sea administrativa comercial o financiera. (Corporación Financiera Nacional, 2013)

Un plan de negocios es un documento que engloba una serie de planes, los cuales están alineados a un objetivo que puede ser crear una empresa o mejorar la gestión de la misma.

Un plan de negocios posee mucha similitud con un proyecto, pero se debe considerar que el plan es un documento más conciso y menos amplio que facilita su aplicación, pero se considerará que muchos de los planes que componen un plan de negocios son similares a los estudios de un proyecto.

Los principales planes dentro de un plan de negocios son:

- Plan administrativo u organizacional
- Plan operacional
- Plan de marketing
- Plan financiero

Un plan de negocios en sí, no está atado a la teoría, por lo que pueden combinarse, aumentarse y disminuirse planes con el fin de propender a un estudio más significativo y ahorrar recursos.

#### **1.4.1.1. Plan administrativo**

Generalmente es el primer plan y cubre los aspectos relacionados a la estructura organizativa, el detalle de las funciones del personal, los manuales de los procesos administrativos como protocolos, reglamentos internos, códigos de convivencia, entre otros. (Pinson, 2003)

El plan administrativo u organizacional en relación a la corporación cuyicula está enfocado a mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones, con el fin de propiciar un ambiente controlado de trabajo donde exista un clima laboral adecuado para el correcto desarrollo de actividades.

#### **1.4.1.2. Plan operacional**

El plan operacional está ligado a las actividades de producción o servucción de la empresa, para Villarán (2009) los criterios a considerar en este plan son: “la meta de producción, los inventarios, la productividad, la satisfacción del cliente, estándares de calidad, tiempo de entrega, reducción de residuos”

Para el presente plan se considerará que los esfuerzos están destinados a mejorar la posición de la empresa en el mercado, por lo que las estrategias estarán enfocadas a mejorar la atención brindada al cliente, a través de estándares de atención que serán parte de la imagen corporativa, que repercutirá en una mejor apreciación de la empresa por parte de los clientes.

#### **1.4.1.3. Plan de marketing**

Un plan de marketing es un componente escrito del plan de negocios, que pone en manifiesto la situación de una empresa y propone estrategias delimitadas temporalmente y cuantificadas, con el fin de alcanzar determinada meta, generalmente las estrategias se basan en las “4ps” del marketing (Mullins, Walker, Boyd, & Larreche, 2005)

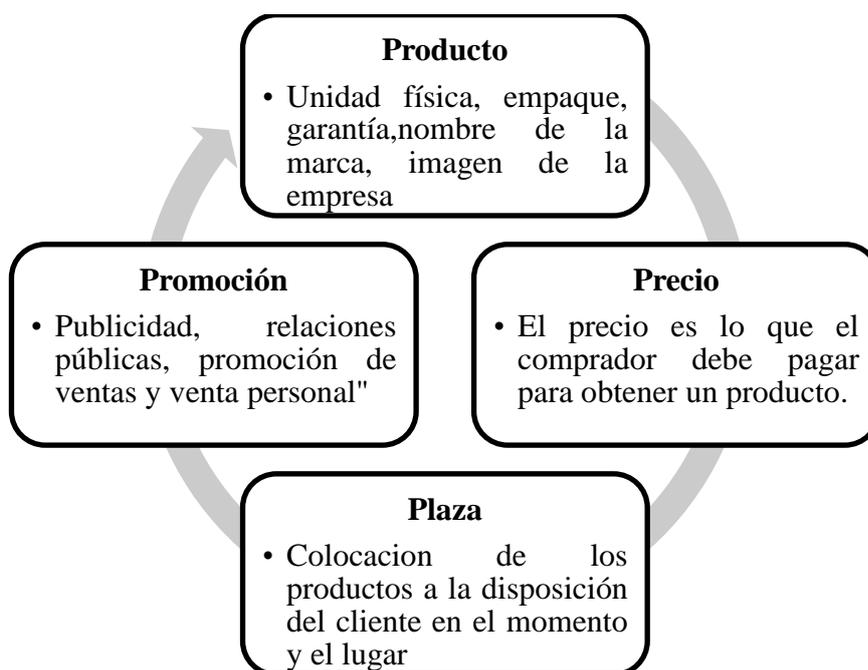
El plan de marketing para la corporación cuyicula Sr, Cuy considera estrategias para mejorar el posicionamiento de la empresa en la ciudad de Riobamba a través de estrategias basadas en el producto, el precio, la plaza y la promoción.

##### **1.4.1.3.1. Estrategias de marketing**

Las estrategias de marketing se refieren al conjunto de estrategias denominadas las “4p”, las cuales se las detalla a continuación.

**Figura N.1.3**

**Estrategias de marketing (4p)**



**Fuente:** (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011)

**Elaborado:** Pedro Larrea

#### **1.4.1.4. Plan Financiero**

El plan financiero generalmente tiene por objetivos la sistematización y ordenamiento de la información financiera, la misma puede provenir tanto para proyectos de inversión como de ampliación, de igual manera en planes de negocio que están en marcha se pueden evaluar estados financieros o registros para diseñar estrategias e indicadores. (Chain & Chain, 2008)

El plan financiero, en relación a la presente investigación se lo enfoca al análisis de los balances tanto vertical como horizontal y la aplicación de indicadores que muestren una línea base para la toma de decisiones, considerando que no se realiza ningún tipo de análisis.

### **1.4.2. Posicionamiento de la marca**

El posicionamiento de una marca “es la percepción que los clientes tienen sobre una marca, grupo de productos o empresa, la posición es el lugar que un producto, marca o grupo de productos ocupa en la mente del consumidor en relación con las ofertas de la competencia”. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011)

El posicionamiento de la marca es la variable dependiente del plan de negocios, es la que se tratará de influir a través de la implementación de los planes que se diseñaran en los lineamientos alternativos de la presente tesis.

#### **1.4.2.1. Identificación y decisiones de posicionamiento**

Aunque los clientes pueden tener necesidades similares, en términos efectivos no todos buscan un producto o servicio específico para su satisfacción, dado que sus decisiones están afectadas por sus propias predilecciones, personalidad, ámbito social, entre otros aspectos, por lo que se hace necesario darles la motivación adecuada, a través de la mayor cantidad de fuentes de información y mostrar los beneficios del producto o servicio. (Mullins, Walker, Boyd, & Larreche, 2005)

En la investigación en cuanto a la recolección de información a través de las encuestas se tratará de identificar gustos y presencias acerca el consumo de cuy, en aspectos específicos como la parte del animal que más le agrada al cliente, la presentación, el lugar de adquisición, lo que identificará información que pueda ser utilizada de manera que con los actuales productos a través de la comunicación adecuada se pueda proporcionar la información para motivar el consumo.

La administración es la que decidirá la manera de posicionar los productos en relación a un mercado meta, es decir identificará que rasgos son los más importantes, y los que se promocionaran ya sea en base de un plan de marketing o a través de publicidad. (Mullins, Walker, Boyd, & Larreche, 2005)

## **CAPÍTULO II.**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación es cuasi experimental, considerando que no se tiene un criterio de control y se lo realiza en momentos determinados, uno antes de la aplicación del plan de negocios que sirve de línea base y se lo compara con los resultados después de la aplicación.

#### **2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La modalidad de la investigación es mixta, cualitativa porque genera la comprensión del fenómeno social, además de sus características en cuanto a los gustos y preferencias de los consumidores en relación al producto cuy, así como los diferentes requisitos y aspectos legales actuales que se deberán cumplir para el normal desarrollo de sus actividades y cuantitativa porque para la investigación de campo se utiliza la estadística descriptiva y aplicación de modelos estadísticos que permitieron comprobar las hipótesis formuladas.

#### **2.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Los métodos a aplicados en la investigación son:

- **Método Inductivo (particular a general)**

Se analiza una muestra de la población de Riobamba, de la cual se extrapolan los resultados al total de la misma, realizando una conclusión general en relación a gustos y preferencias de los consumidores.

- **Método Deductivo (universal a lo particular)**

En este caso se planteó considerar las tendencias de la población en términos generales y asimilarlas para su aplicación dentro de los estudios de la corporación en términos específicos.

## **2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **Observación**

Mediante la observación se pudo obtener información de los procesos y procedimientos internos de la corporación en cuanto a producción, atención al cliente, gestión de marketing y aspectos financieros.

### **Encuestas**

Se realizaron dos encuestas, una para recolectar información del mercado objetivo, en cuanto a la determinación del posicionamiento de la corporación, además de los gustos y preferencias de los consumidores, de igual manera se aplicó una encuesta a los clientes internos para conocer su situación actual y su posición frente a la corporación en referencia a los lineamientos de la misma.

## **2.5. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **2.5.1. Población**

La población del área urbana de la ciudad de Riobamba según las proyecciones del INEC para el año 2015 será de 173489 habitantes. El mercado objetivo será la población económicamente activa (64,18%), que representa 111345.

### **2.5.2. Muestra**

Se aplica la fórmula poblaciones conocidas.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

En donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza.

$e^2$  : Error

P: Probabilidad de ocurrencia del evento

Q: Probabilidad de NO ocurrencia del evento

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 111345}{0,05^2(111345 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{106935,74}{278,36 + 0,9604}$$

$$\frac{106935,74}{279,3204}$$

$$n = 382,84 \cong 383$$

El número de encuestas a realizar será de 383.

En relación a la aplicación de la encuesta a los clientes internos se la realiza a toda la población es decir a las 16 personas que trabajan en la corporación.

## **2.6. PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Para la validación, procesamiento, análisis de datos y resultados se utilizaron diferentes técnicas y herramientas, entre las principales las tablas de frecuencia y gráficas mediante los programas Microsoft Excel, Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) y Minitab.

## **2.7. HIPÓTESIS**

### **2.7.1. Hipótesis General**

La implementación de un plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, mejorará su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015.

### **2.7.2. Hipótesis específicas**

- La implementación de un plan organizacional mejorará el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones.
- La implementación de un plan de marketing incrementará la posición de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en la mente de los consumidores.
- La implementación de un plan de negocios aumentará el consumo de productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”

## **CAPÍTULO III.**

### **3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS**

#### **3.1. TEMA**

Plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015.

#### **3.2. PRESENTACIÓN**

El plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” tiene por objetivo mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015, para esto se ha seguido un esquema ordenado de planes: Plan organizacional, plan de operaciones, plan de marketing y plan financiero.

#### **3.3. OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS**

##### **3.3.1. Objetivo general del plan de negocios**

Implementar de un plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015.

##### **3.3.2. Objetivos específicos del plan de negocios**

- Mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones a través de un plan organizacional.
- Realizar un plan de operaciones enfocado a mejorar la atención brindada al cliente y los procesos de producción.

- Diseñar un plan de marketing que incremente la posición de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en la mente de los consumidores.
- Analizar la situación financiera de la empresa mediante un plan financiero.

### **3.4. FUNDAMENTACIÓN**

#### **3.4.1. Plan de negocios**

El plan de negocios es un instrumento escrito que proporciona un compendio de manera concisa información para la creación de una nueva unidad productiva o en el caso de empresas en marcha el esquema para mejorar su gestión sea administrativa comercial o financiera. (Corporación Financiera Nacional, 2013)

#### **3.4.2. Estructura del plan de negocios**

Para Villarán (2009) un plan de negocios tiene algunos estudios dentro de sí mismo, como son:

- Plan de operaciones
- Plan organización
- Plan de marketing
- Plan financiero

### **3.5. CONTENIDO**

1. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CORPORACIÓN DE PRODUCTORES CUYICULAS “SR CUY”, PARA MEJORAR SU POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, EN EL AÑO 2015.

1.1. PLAN ORGANIZACIONAL

1.1.1. Misión

1.1.2. Visión

- 1.1.3. Organigrama
- 1.1.4. Funciones del personal
  - 1.1.4.1. Gerencia
  - 1.1.4.2. Contador/a
  - 1.1.4.3. Auxiliar contable.
  - 1.1.4.4. Técnicos
  - 1.1.4.5. Vendedores
- 1.1.5. Perfil de cargos
- 1.2. PLAN OPERACIONAL
  - 1.2.1. Proceso de producción
    - 1.2.1.1. Recepción de los animales
    - 1.2.1.2. Faenamiento
    - 1.2.1.3. Etapa final
  - 1.2.2. Flujograma de procesos
  - 1.2.3. Protocolo de atención al cliente
  - 1.2.4. Flujograma de Protocolo de atención al cliente
- 1.3. PLAN DE MARKETING
  - 1.3.1. Publicidad a través de medios electrónicos
    - 1.3.1.1. Página Web
    - 1.3.1.2. Facebook
    - 1.3.1.3. YouTube
    - 1.3.1.4. Google plus
    - 1.3.1.5. Código de respuesta rápida
  - 1.3.2. Publicidad escrita
    - 1.3.2.1. Volantes
    - 1.3.2.2. Dípticos

- 1.3.3. Estrategia: Promoción
- 1.3.4. Costo de aplicación
- 1.4. PLAN FINANCIERO
- 1.4.1. Análisis estructural
  - 1.4.1.1. Análisis vertical: Balance general 2013
  - 1.4.1.2. Análisis vertical: Estado de Resultados 2013
  - 1.4.1.3. Análisis vertical: Balance general 2014
  - 1.4.1.4. Análisis vertical: Estado de Resultados 2014
  - 1.4.1.5. Análisis horizontal: Balance general 2013 – 2014
  - 1.4.1.6. Análisis horizontal: Estado de Resultados 2013 – 2014
  - 1.4.1.7. Conclusiones generales del análisis de estados financieros
- 1.4.2. Análisis a través de indicadores
  - 1.4.2.1. Índices de liquidez
  - 1.4.2.2. Índices de gestión o actividad
  - 1.4.2.3. Índices de Solvencia, endeudamiento o apalancamiento
  - 1.4.2.4. Índices de Rentabilidad

### **3.6. OPERATIVIDAD**

Dentro de la operatividad se muestra el cronograma en el cual se ha diseñado y aplicado el plan de negocios.

**Cuadro N.3.1.****Operatividad**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FECHA</b>	
	<b>INICIO</b>	<b>FIN</b>
<b>PLAN ORGANIZACIONAL</b>		
Diseño del plan organizacional	20/Abril/2015	04/ Mayo/2015
Aplicación del plan organizacional	06/ Mayo/2015	Permanente
<b>PLAN OPERACIONAL</b>		
Diseño del plan operacional	22/ Abril/2015	06/Mayo/2015
Aplicación del plan operacional	07/Mayo/2015	Permanente
<b>PLAN DE MARKETING</b>		
Publicidad a través de medios electrónicos		
Diseño Página Web	04/Mayo/2015	18/Mayo/2015
Diseño Facebook	06/Mayo/2015	06/Mayo/2015
Diseño YouTube	07/Mayo/2015	07/Mayo/2015
Diseño Google plus	07/Mayo/2015	07/Mayo/2015
Diseño Código de respuesta rápida	08/Mayo/2015	08/Mayo/2015
Aplicación Página Web	18/Mayo/2015	Permanente
Aplicación Facebook	06/Mayo/2015	Permanente
Aplicación YouTube	07/Mayo/2015	Permanente
Aplicación o Google plus	07/Mayo/2015	Permanente
Aplicación Código de respuesta rápida	08/Mayo/2015	Permanente
Publicidad escrita		
Volantes	08/Mayo/2015	Hasta agotar publicidad
Dípticos	08/Mayo/2015	Hasta agotar publicidad
Promoción		

Cuadernos	11/Mayo/2015	Hasta agotar Stock
Gorras	11/Mayo/2015	Hasta agotar Stock
Mandiles	11/Mayo/2015	Hasta agotar Stock
PLAN FINANCIERO		
Análisis a través de indicadores	15/Mayo/2015	29/Mayo/2015
Análisis estructural	15/Mayo/2015	29/Mayo/2015

**Elaborado por:** Pedro Larrea

## **CAPÍTULO IV.**

### **4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

En este apartado se analizan las encuestas realizadas a los clientes potenciales con la intención de determinar el posicionamiento de la marca en la ciudad de Riobamba, además de conocer los gustos y preferencias y al personal de la corporación con el fin de poseer una línea base de información acerca de sus fortalezas y debilidades.

De igual manera se considera la aplicación de encuestas antes y después de la aplicación del plan de negocios, con el fin de poder determinar el impacto del mismo principalmente en el posicionamiento de la corporación en el mercado, además de determinar si se mejoró el conocimiento de las funciones del personal, lo que se reflejará en una mejor gestión y atención al cliente.

##### **4.1.1. Tabulación de las encuestas antes de la aplicación del plan de negocios**

Se tabulan las encuestas tanto a los clientes potenciales como a los clientes internos de la corporación.

#### 4.1.1.1. Tabulación: Encuesta posibles consumidores

1. ¿Ha escuchado sobre la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?

**Cuadro N.4.1**

##### Conocimiento de la Corporación

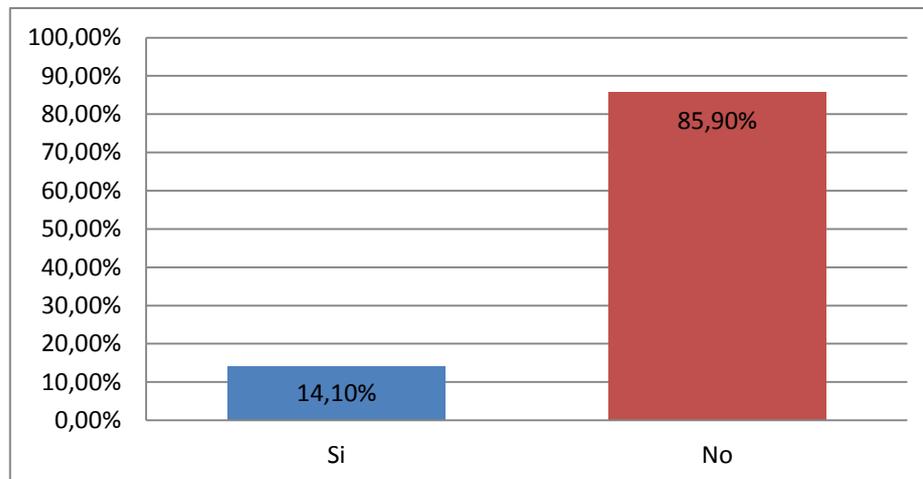
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	54	14,10%
No	329	85,90%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Gráfico N.4.1**

##### Conocimiento de la Corporación



**Fuente:** Cuadro 4.1.

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** El 14,10% de los encuestados ha escuchado sobre la corporación, frente a un 85,90% que no lo ha hecho, por lo que se puede apreciar un escaso posicionamiento de la corporación en la mente de los consumidores de la ciudad de Riobamba.

2. ¿Ha consumido productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?

#### Cuadro N.4.2

##### Consumo de productos de la Corporación

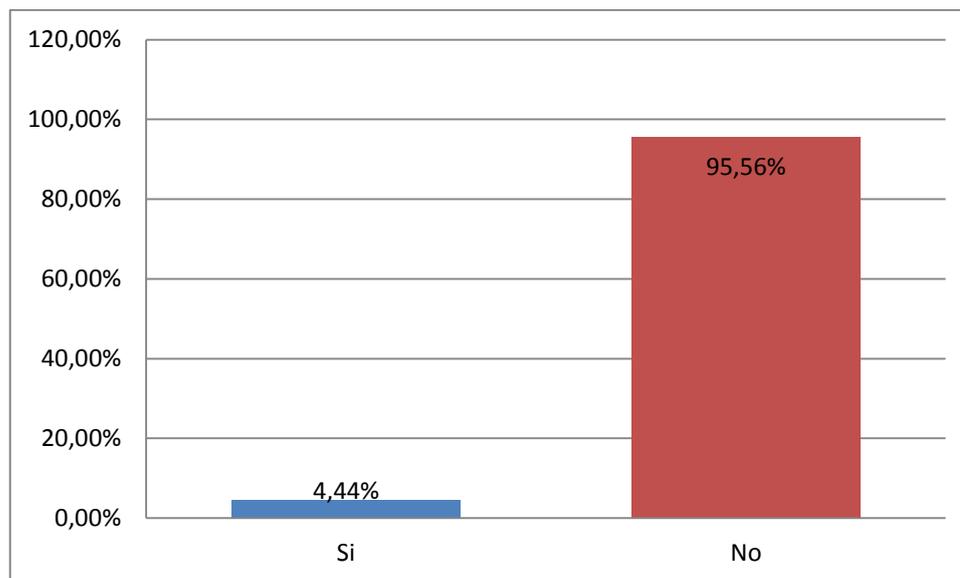
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	4,44%
No	366	95,56%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.2

##### Consumo de productos de la Corporación



**Fuente:** Cuadro 4.3.

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** Apenas un 4,44% de los encuestados ha consumido productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” frente a un 95,56% que no, lo que está relacionado directamente al escaso conocimiento de la corporación en el mercado riobambeño.

3. ¿Ha escuchado, visto o recibido algún tipo de publicidad de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?

**Cuadro N.4.3**

**Publicidad de la Corporación**

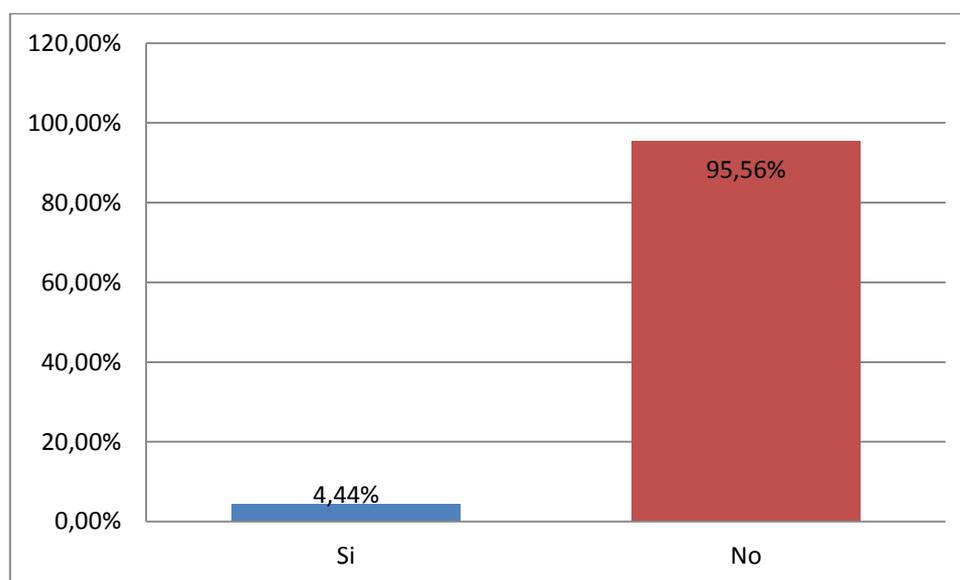
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	4,44%
No	366	95,56%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Gráfico N.4.3**

**Publicidad de la Corporación**



**Fuente:** Cuadro 4.4.

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** El 4,44% de los encuestados ha escuchado, visto o recibido algún tipo de publicidad de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” frente a un 95,56% que no, mostrando así el poco presupuesto o la ineficiente aplicación de publicidad y marketing

#### 4. ¿Consume carne de cuy?

##### Cuadro N.4.4

##### Consume carne de cuy

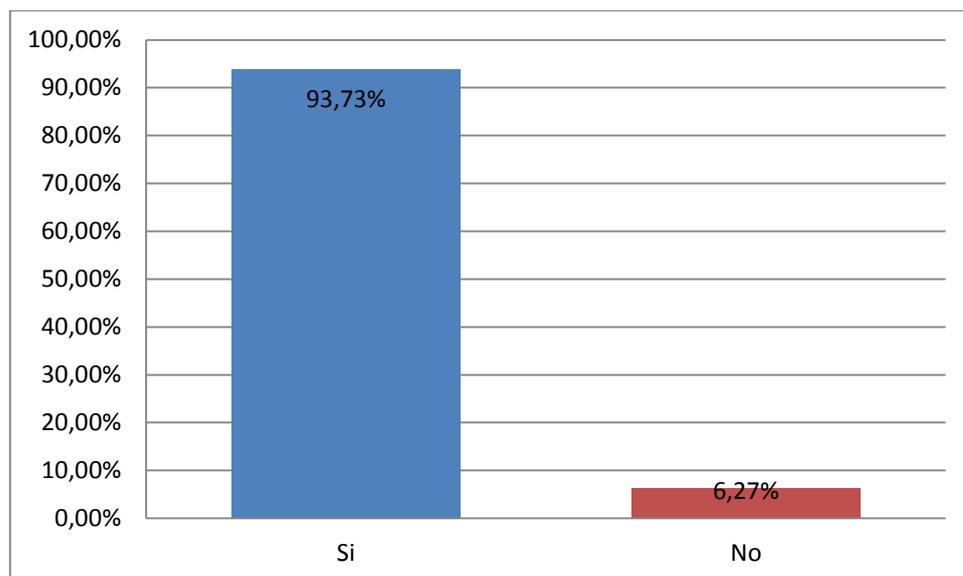
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	359	93,73%
No	24	6,27%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Pedro Larrea

##### Gráfico N.4.4

##### Consume carne de cuy



**Fuente:** Cuadro 4.5.

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** El 93,73% consume carne de cuy, en contraste un 6,27% no lo hace, lo que muestra que la ciudad de Riobamba existe una gran aceptación del producto, por lo que se requiere mejorar el posicionamiento de la corporación con el fin de que los clientes conozcan donde pueden adquirir cuyes de calidad y que cumplan con las normas sanitarias vigentes.

5. ¿Qué parte del cuy es la que más le agrada

#### Cuadro N.4.5

##### Parte del cuy que más agrada

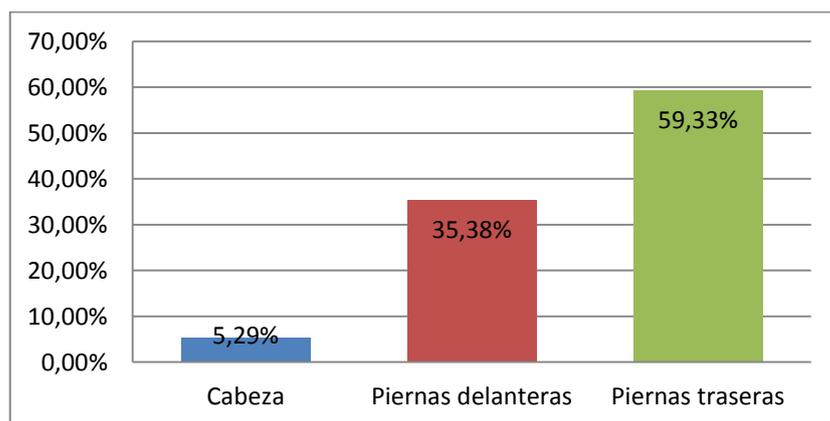
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Cabeza	19	5,29%
Piernas delanteras	127	35,38%
Piernas traseras	213	59,33%
Total	359	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.5

##### Parte del cuy que más agrada



Fuente: Cuadro 4.6.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** De las personas que comen cuy, el 5,29% prefiere la cabeza, el 35,38% las piernas delanteras y un 59,33% las piernas traseras, es decir, se puede apreciar que la mayoría de las personas prefieren las extremidades del animal en relación a su cabeza.

6. ¿Con que frecuencia consume carne de cuy?

#### Cuadro N.4.6

##### Frecuencia de consumo

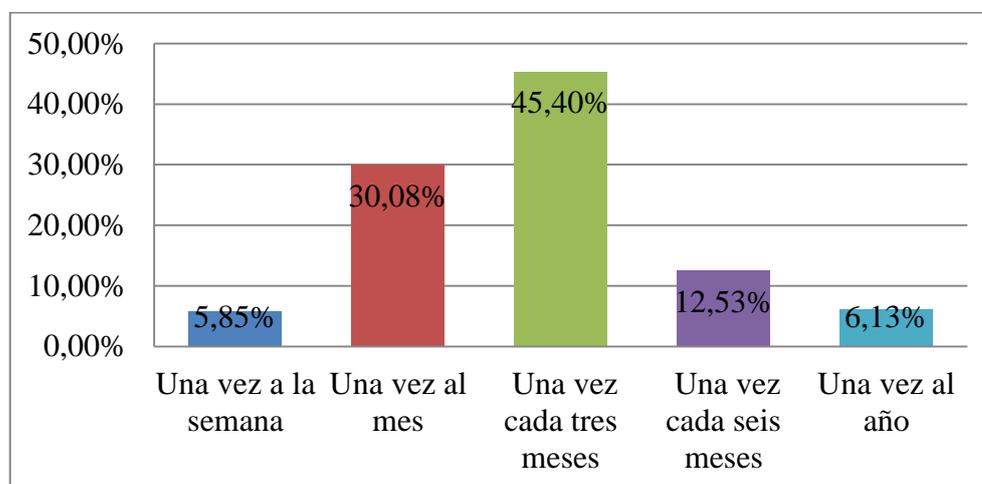
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Una vez a la semana	21	5,85%
Una vez al mes	108	30,08%
Una vez cada tres meses	163	45,40%
Una vez cada seis meses	45	12,53%
Una vez al año	22	6,13%
Total	359	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.6

##### Frecuencia de consumo



Fuente: Cuadro 4.7.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** De las personas encuestadas en relación al consumo de la carne de cuy un 45,40%, lo hace una vez cada tres meses, seguidos de 30,08% que lo hace una vez al mes principalmente, lo que son porcentajes significativos que muestran la aceptación y gusto de las personas por la carne de este animal.

7. ¿Dónde adquiere usted carne de cuy?

#### Cuadro N.4.7

##### Lugar de adquisición de carne de cuy

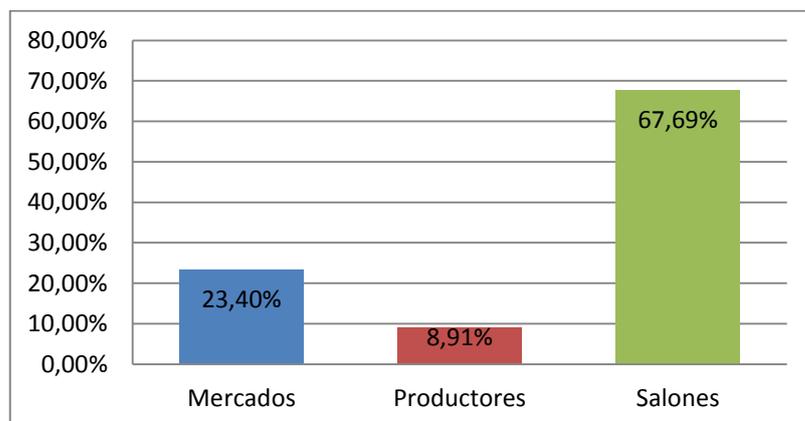
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Mercados	84	23,40%
Productores	32	8,91%
Salones	243	67,69%
Total	359	100,00%

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.7

##### Lugar de adquisición de carne de cuy



**Fuente:** Cuadro 4.8.

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En relación a donde las personas adquieren la carne de cuy se puede identificar que un 67,69% lo consume en salones, un 23,40% los adquiere en los mercados y un 8,91% los compra directamente a productores, información importante para la corporación, para la realización de estrategias direccionadas a los 3 canales de venta.

8. ¿En una presentación de producto carne de cuy, piensa que debe ir?

#### Cuadro N.4.8

##### Presentación de producto

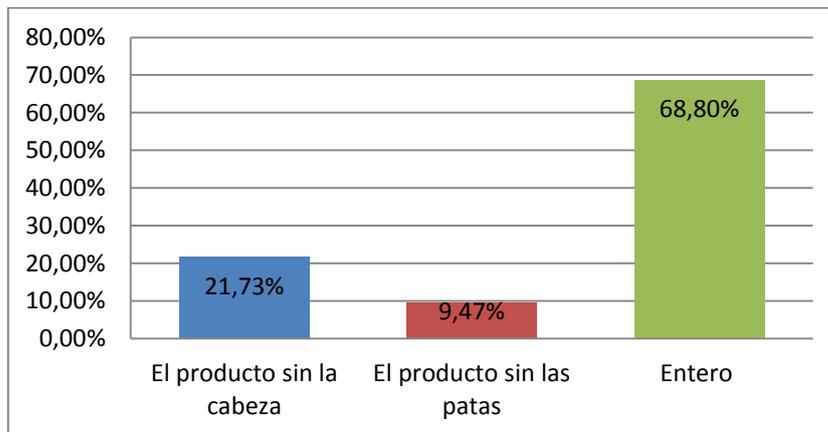
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
El producto sin la cabeza	78	21,73%
El producto sin las patas	34	9,47%
Entero	247	68,80%
Total	359	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.8

##### Presentación de producto



Fuente: Cuadro 4.9.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En relación a la presentación de producto carne de cuy el 68,80% piensa que debe ir entero, el 21,73% menciona que debe ir sin la cabeza y el 9,47% dice que debe ir sin las patas, por lo que la corporación debe considerar, que aunque la mayoría prefiere el cuy entero puede tratar de realizar presentaciones en la cuales no venga la cabeza y otra que no contenga las patas, dependiendo de las factibilidad técnica existe.

9. ¿Qué razones limitan su consumo de cuy en los restaurantes?

#### Cuadro N.4.9

##### Razones que limitan consumo

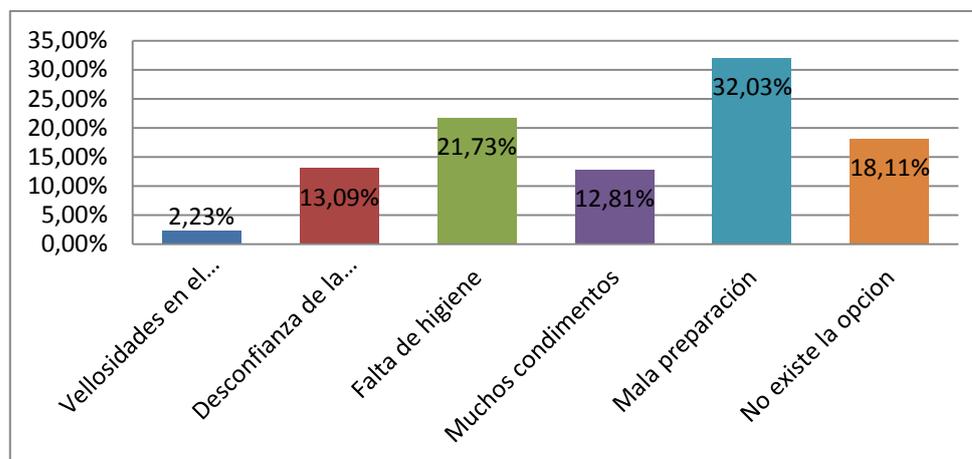
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Vellosidades en el cuy servido	8	2,23%
Desconfianza de la especie	47	13,09%
Falta de higiene	78	21,73%
Muchos condimentos	46	12,81%
Mala preparación	115	32,03%
No existe la opción	65	18,11%
Total	359	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.9

##### Razones que limitan consumo



Fuente: Cuadro 4.10.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** Dentro de las principales causas que limitan el consumo del cuy está principalmente la mala preparación con el 32,03%, seguida de la falta de higiene con el 21,73%, se debe considerar de que un 18,11% menciona que no existe la opción, por lo que se debe hacer conocer esta información a los restaurantes con el ánimo de que adquieran cuyes y lo oferten dentro de su carta, además de la necesidad de concientizar acerca de la higiene y preparación adecuada de la carne de cuy.

10. ¿Qué medio publicitario le parece mejor, para publicitar carne de cuy?

#### Cuadro N.4.10

##### Preferencia en medios publicitarios

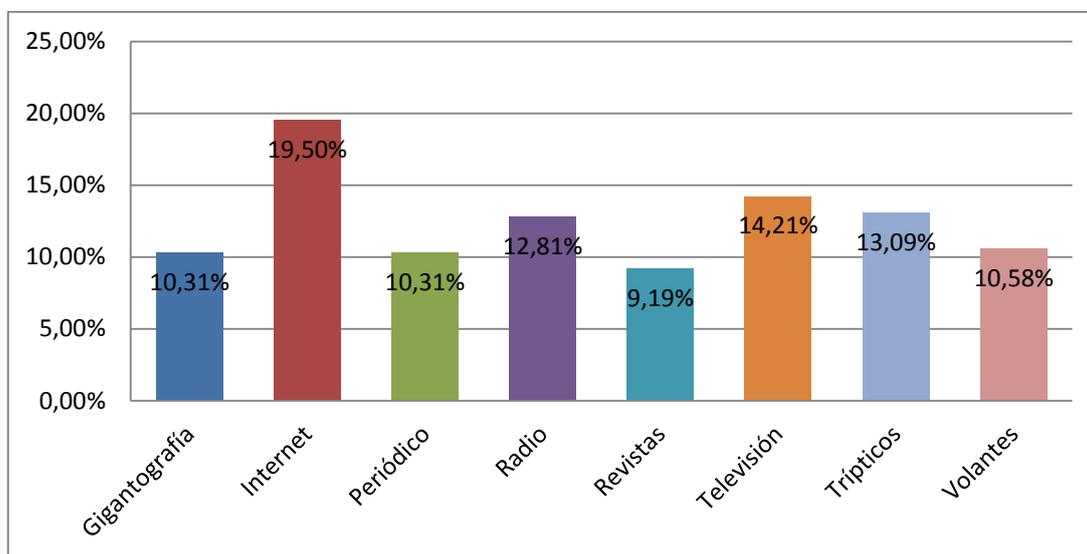
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Gigantografía	37	10,31%
Internet	70	19,50%
Periódico	37	10,31%
Radio	46	12,81%
Revistas	33	9,19%
Televisión	51	14,21%
Trípticos	47	13,09%
Volantes	38	10,58%
Total	359	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.10

##### Preferencia en medios publicitarios



Fuente: Cuadro 4.11.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En cuanto a los medios para la relación de la publicidad, los entrevistados prefieren el internet en un 19,50%, seguidos por la televisión en un 14,21% y los trípticos con un 13,09%, principalmente, por lo que dependiendo del presupuesto se deberá elegir la mezcla de medios más adecuada para la corporación.

## 11. ¿Adquiriría el producto?

### Cuadro N.4.11

#### Adquiriría el producto

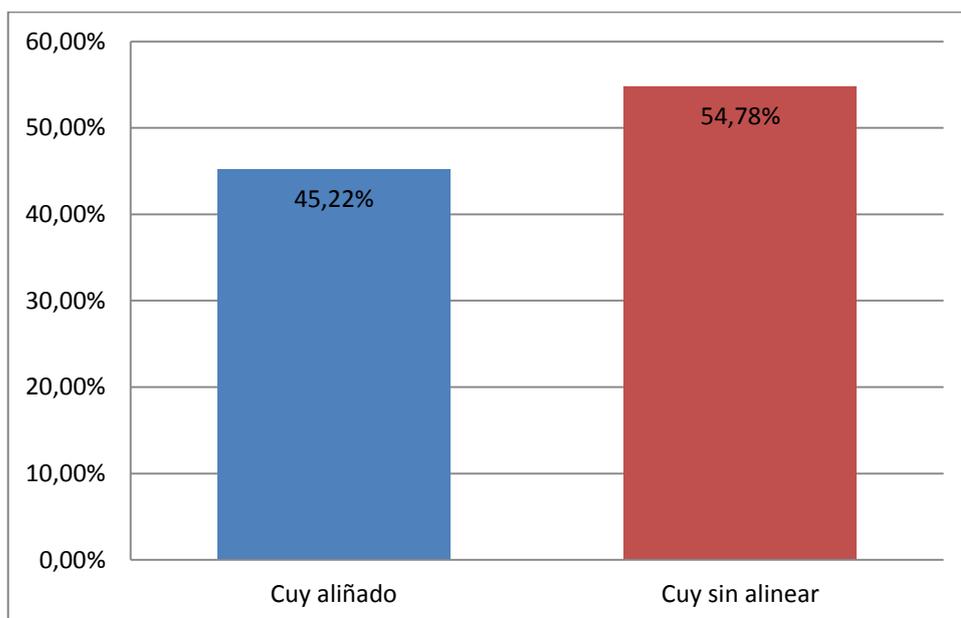
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Cuy aliñado	161	45,22%
Cuy sin alinear	195	54,78%
Otro	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>356</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

### Gráfico N.4.11

#### Adquiriría el producto



Fuente: Cuadro 4.2.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En relación a las preferencias de los encuestados, la mayoría, un 54,78% prefería un cuy sin alinear, por otro lado un 45,22% preferiría un cuy aliñado, por lo que la corporación debe considerar la realización de ambos productos, con el fin de proporcionar más opciones a sus clientes.

#### 4.1.1.2. Tabulación: Encuesta clientes internos

1. ¿Conoce usted si existe una misión en la corporación?

**Cuadro N. 4.12**

##### Conocimiento existencia de la misión

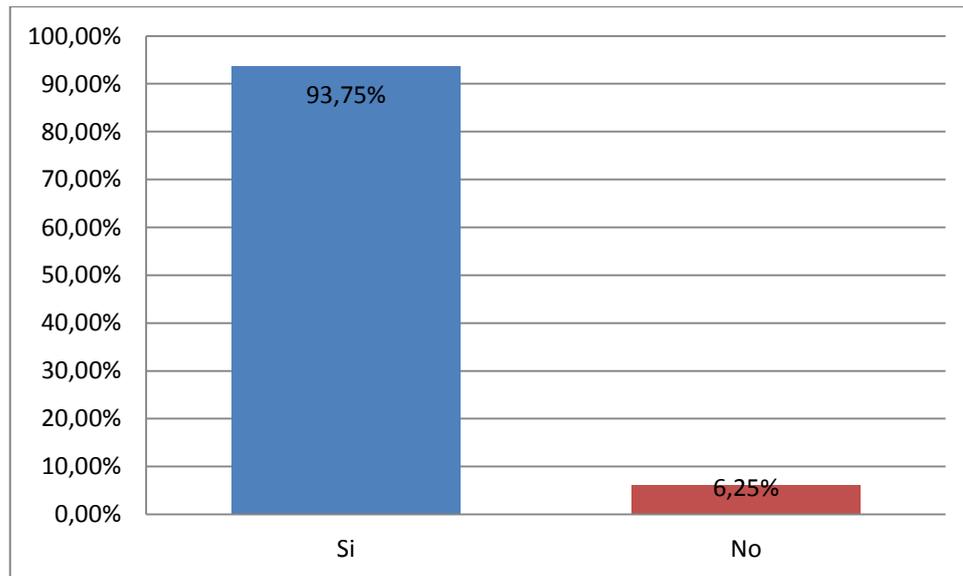
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	93,75%
No	1	6,25%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

**Gráfico N.4.12**

##### Conocimiento existencia de la misión



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En relación al conocimiento de la existencia de una misión el 93,75%, dice que si frente a un 6,25% que no, lo que muestra que casi todo el personal sabe de la existencia de una misión en la corporación.

## 2. ¿Conoce usted la misión?

### Cuadro N.4.13

#### Conocimiento de la misión

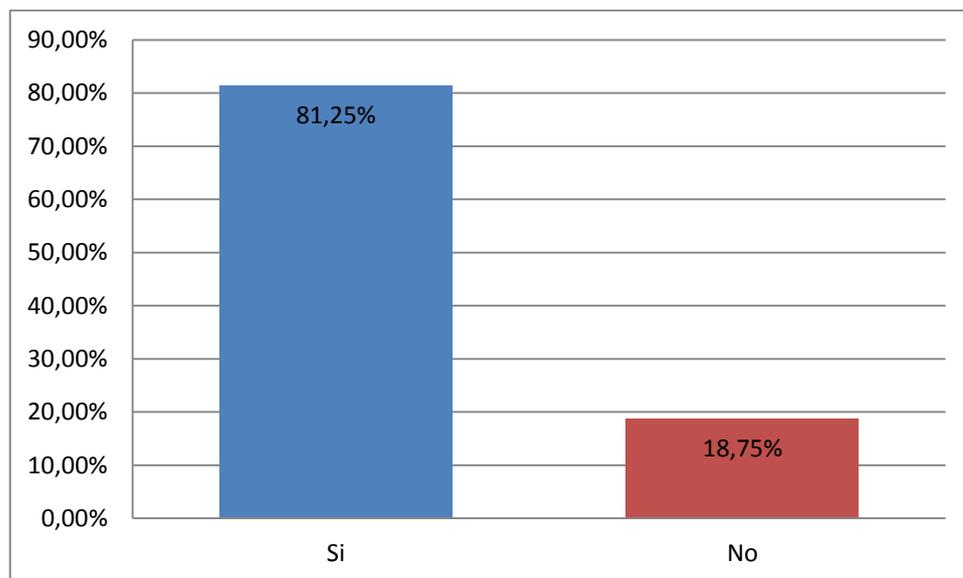
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	81,25%
No	3	18,75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

### Gráfico N.4.13

#### Conocimiento de la misión



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En relación al conocimiento de la misión, el 81,25% la conoce frente a un 18,75% que no, lo que en términos generales es aceptable, pero es necesario que todo el personal conozca la misión, con el fin de que sepan cual es el objetivo general de la corporación y apoyen a su consecución con actividades e iniciativas.

3. ¿Conoce usted si existe una visión en la corporación?

**Cuadro N.4.14**

**Conocimiento existencia de la visión**

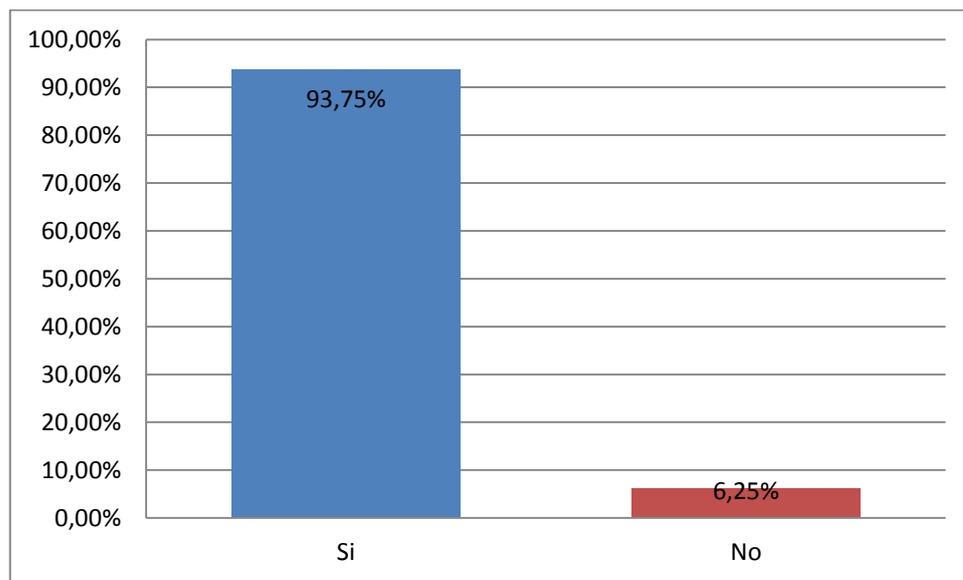
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	93,75%
No	1	6,25%
<b>Total</b>	16	100,00%

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Gráfico N.4.14**

**Conocimiento existencia de la visión**



**Fuente:** Cuadro 4.1.

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En relación al conocimiento de la existencia de una visión el 93,75%, dice que si frente a un 6,25% que no, lo que muestra que casi todo el personal sabe de la existencia de una visión en la corporación.

#### 4. ¿Conoce usted la visión?

##### Cuadro N.4.15

##### Conocimiento de la visión

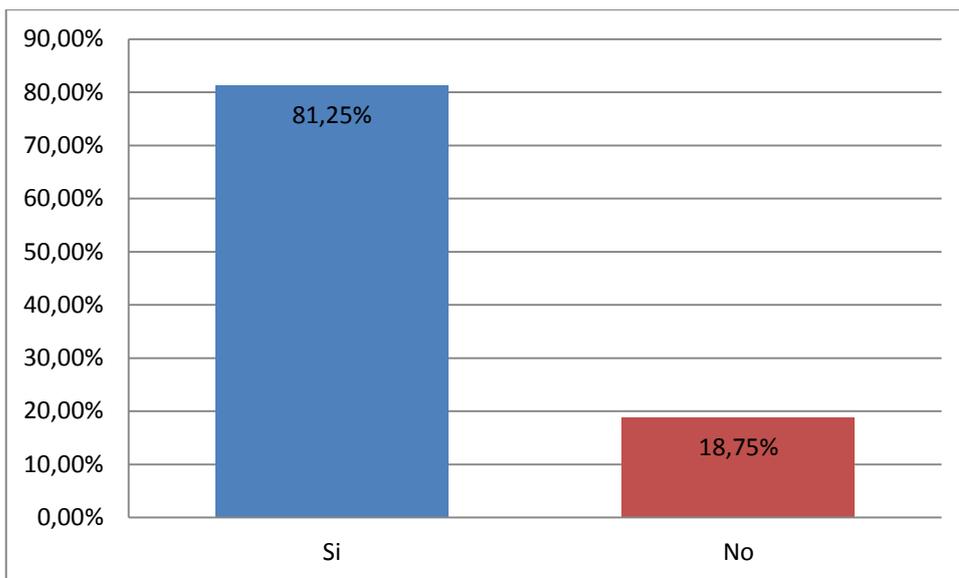
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	81,25%
No	3	18,75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

##### Gráfico N.4.15

##### Conocimiento de la visión



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En relación al conocimiento de la visión, el 81,25% la conoce, frente a un 18,75% que no, lo que en términos generales es aceptable, pero es necesario que todo el personal conozca la visión, con el fin de que sepan cual es la meta y a donde dirige los esfuerzos la corporación y apoyen a su consecución con actividades e iniciativas.

5. ¿Está satisfecho con su puesto de trabajo?

**Cuadro N.4.16**

**Satisfacción en el puesto de trabajo**

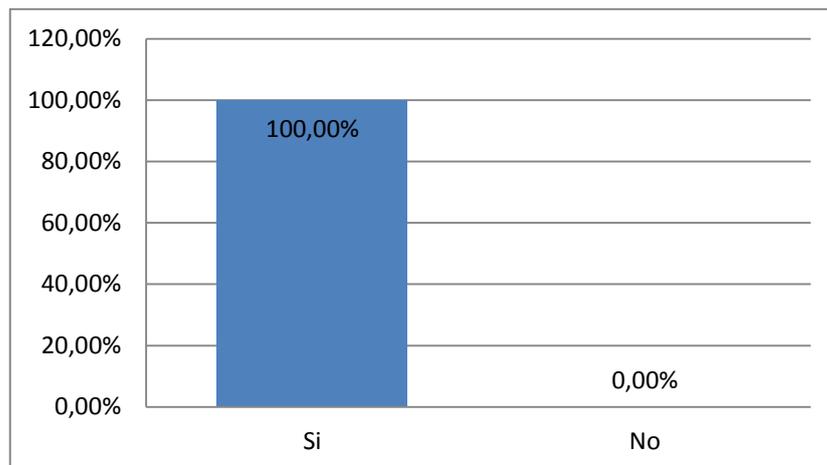
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100,00%
No	0	0,00%
Total	16	100,00%

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Gráfico N.4.16**

**Satisfacción en el puesto de trabajo**



**Fuente:** Cuadro 4.1.

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En relación a la satisfacción en el puesto de trabajo el 100% del personal respondió que sí está satisfecho, lo cual es una fortaleza de la corporación en relación al manejo del talento humano.

6. ¿Está conforme con el salario?

#### Cuadro N.4.17

##### Conformidad con el salario

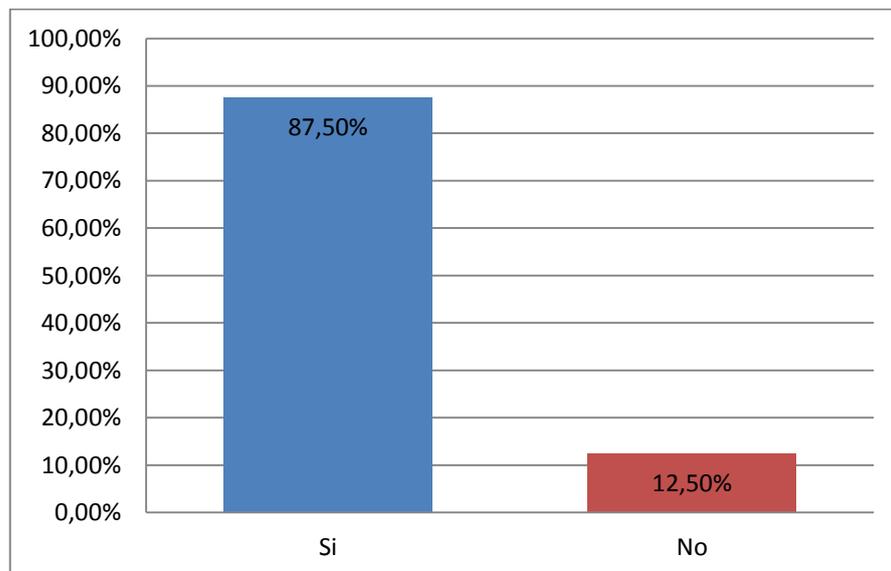
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	87,50%
No	2	12,50%
Total	16	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.17

##### Conformidad con el salario



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En relación a la conformidad con el salario el 87,50% está conforme, frente a un 12,50% que no lo está, lo que es un porcentaje aceptable, considerando que apenas dos personas con las que no están conformes con el salario.

7. ¿Conoce todos los deberes y obligaciones que debe cumplir en su puesto?

#### Cuadro N.4.18

##### Conocimiento de deberes y obligaciones

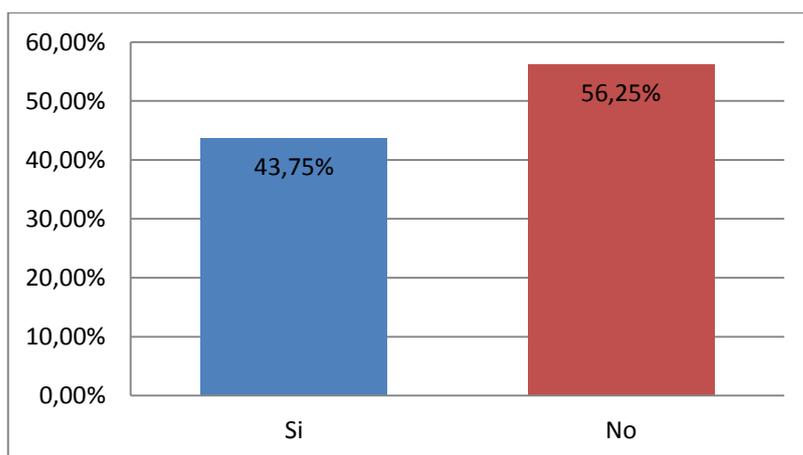
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	43,75%
No	9	56,25%
Total	16	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.18

##### Conocimiento de deberes y obligaciones



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En cuanto a los deberes y obligaciones que deben cumplir en sus puestos de trabajo el 56,25% no los conoce en su totalidad, frente a un 43,75% que sí, lo que muestra una debilidad, que tiene una gran repercusión en las actividades de la corporación, al producir duplicidad de funciones y problemas al no conocer específicamente el alcance de cada puesto de la corporación.

8. ¿Existe comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo?

**Cuadro N.4.19**

**Comunicación en la Corporación**

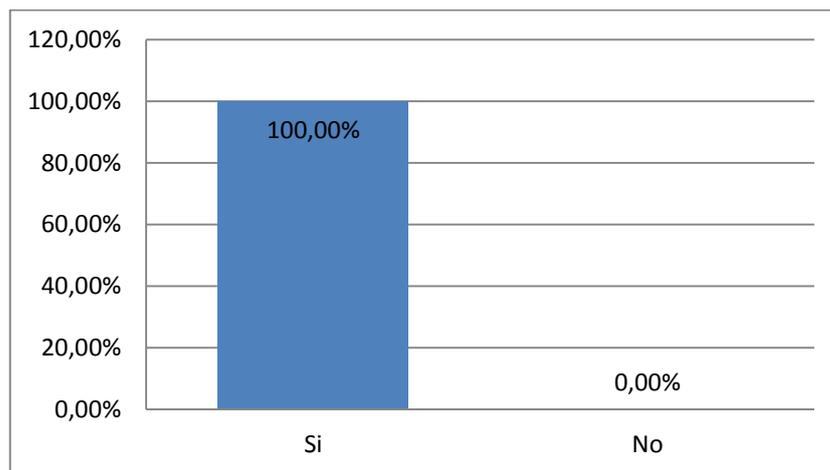
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100,00%
No	0	0,00%
Total	16	100,00%

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Gráfico N.4.19**

**Comunicación en la Corporación**



**Fuente:** Cuadro 4.1.

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En cuanto a la comunicación existente dentro de la corporación, el 100% de empleados ha mencionado que si existe, lo que es una gran fortaleza para la corporación, pues repercute en un buen ambiente de trabajo y facilita el reconocimiento de problemas internos.

9. ¿Se encuentra conforme con el horario de trabajo?

#### Cuadro N.4.20

##### Conformidad con el horario de trabajo

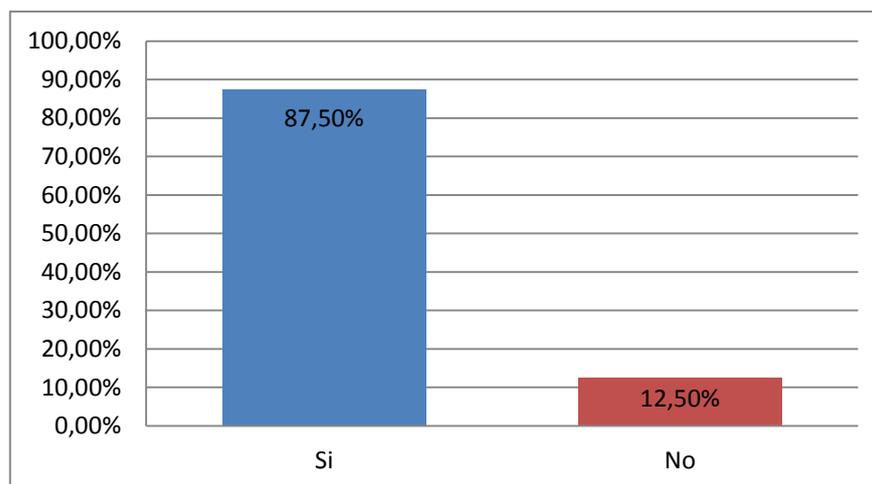
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	87,50%
No	2	12,50%
Total	16	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.20

##### Conformidad con el horario de trabajo



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En cuanto a la conformidad con el horario de trabajo el 87,50% está conforme, frente a un 12,50%, lo que indica que la mayoría del personal está conforme, lo que es lógico pues los horarios se definen y dan a conocer antes del contrato, por lo que las personas ya consideran esto antes de su contratación.

10. ¿Cree que es necesario un manual de funciones organizacional que describa funciones, políticas y las obligaciones a cumplir del personal?

#### Cuadro N.4.21

##### Necesidad de un manual de funciones

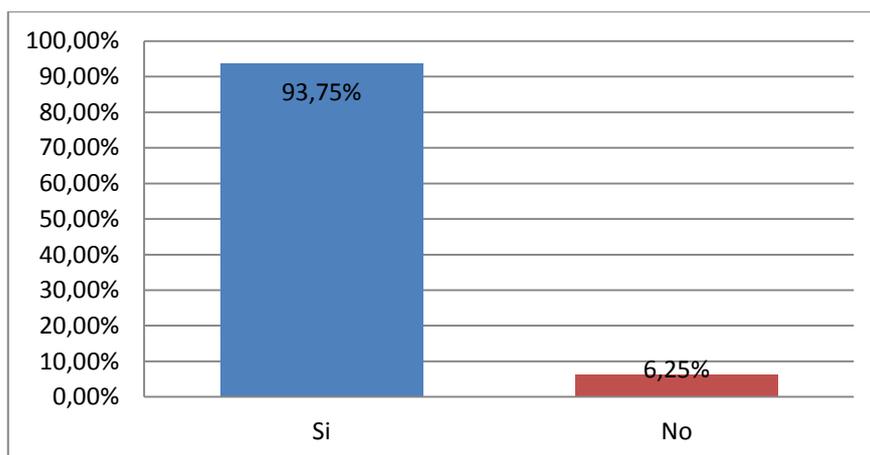
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	93,75%
No	1	6,25%
Total	16	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.21

##### Necesidad de un manual de funciones



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** El 93,75% de los empleados considera que es necesario un manual de funciones organizacional que describa las funciones, políticas, y las obligaciones, en contraste apenas un 6,25%, por lo que se aprecia la necesidad de diseñar un manual que muestre las funciones de cada uno de los puestos existentes, considerando el organigrama de la corporación.

## 11. ¿Recibió inducción al iniciar actividades en la corporación?

**Cuadro N.4.22**

### Inducción recibida

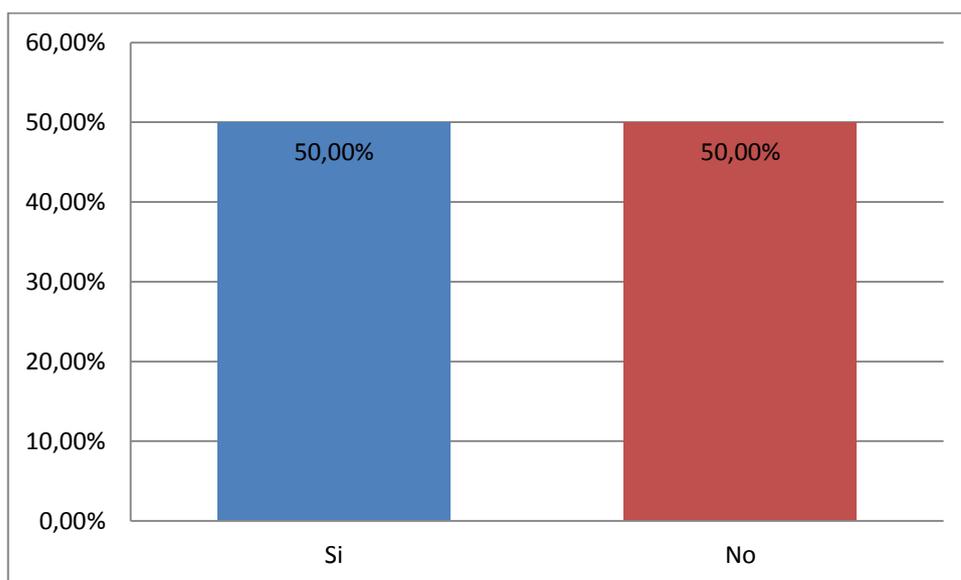
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	50,00%
No	8	50,00%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Gráfico N.4.22**

### Inducción recibida



**Fuente:** Cuadro 4.1.

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En cuanto a si el personal recibió una inducción al iniciar actividades en la corporación, el 50% dijo que si y el otro 50% que no, por lo que se aprecia la inexistencia de una política que indique la obligación de realizar una inducción al personal que le permita cumplir y conocer todas las funciones.

## 12. ¿Piensa que es necesaria algún tipo de capacitación?

**Cuadro N.4.23**

### Requerimiento de capacitación

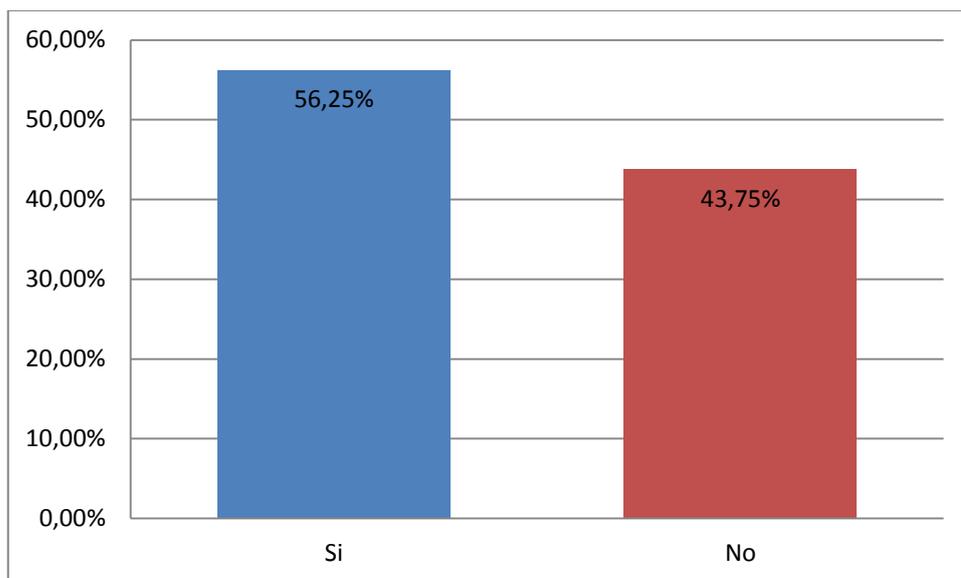
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	56,25%
No	7	43,75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

**Gráfico N.4.23**

### Requerimiento de capacitación



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En relación a la necesidad de capacitaciones el 56,25% piensa que sí, frente al 43,75% que dice que no, los principales temas de capacitación según el personal son: actualización tributaria, procesos operativos de sanitización, ley de sanidad, bioseguridad.

## 4.1.2. Tabulación de las encuestas después de la aplicación del plan de negocios

### 4.1.2.1. Tabulación: Encuesta posibles consumidores

1. ¿Ha escuchado sobre la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?

#### Cuadro N.4.24

##### Conocimiento de la Corporación

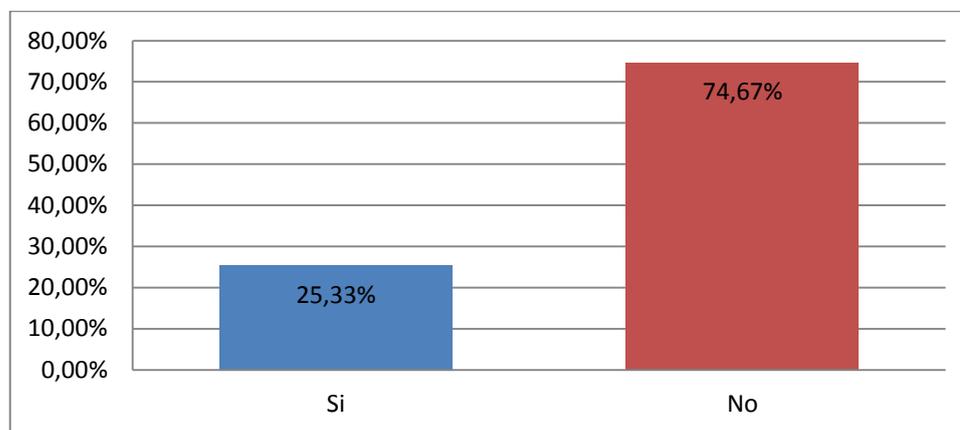
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	97	25,33%
No	286	74,67%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.24

##### Conocimiento de la Corporación



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** El 25,33% de los encuestados ha escuchado sobre la corporación, frente a un 74,67% que no lo ha hecho, en relación a los resultados antes del plan de negocios se ha incrementado un 11,23% en un período de cuatro meses, lo que es aceptable, además de poseer perspectivas de seguir incrementándose.

## 2. ¿Ha consumido productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?

### Cuadro N.4.25

#### Consumo de productos de la Corporación

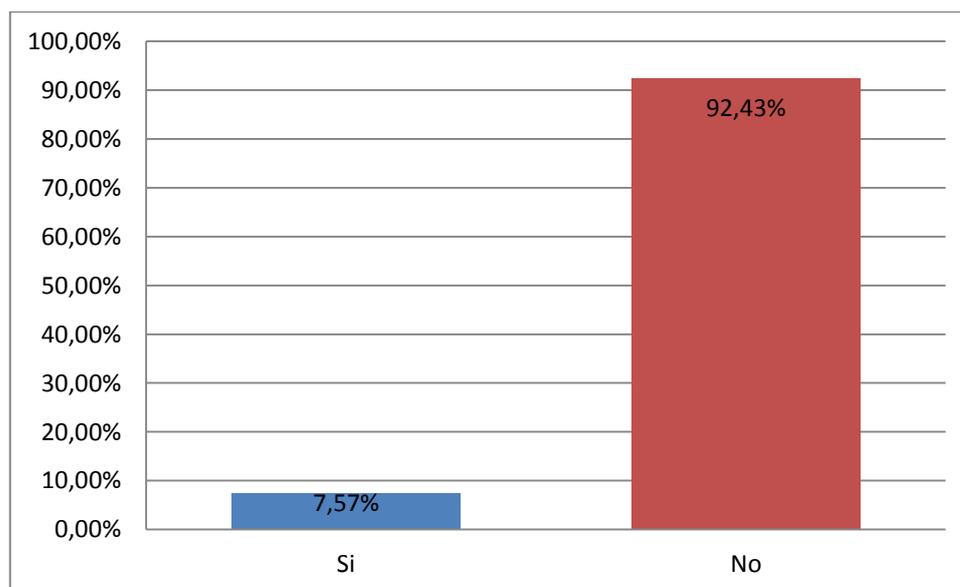
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	7,57%
No	354	92,43%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

### Gráfico N.4.25

#### Consumo de productos de la Corporación



Fuente: Cuadro 4.3.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** Un 7,57% de los encuestados ha consumido productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” después de la aplicación del plan de negocios, esto es un 3,13% superior a los datos de línea base, lo que indica que el plan ha hecho que se incrementen las ventas y justifica la necesidad de la realización de publicidad.

3. ¿Ha escuchado, visto o recibido algún tipo de publicidad de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?

**Cuadro N.4.26**

**Publicidad de la Corporación**

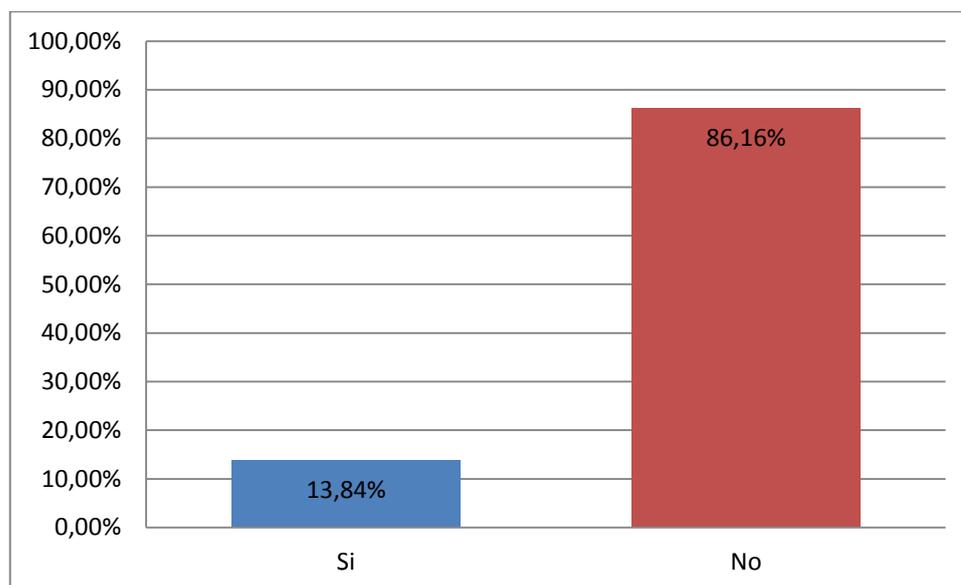
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	53	13,84%
No	330	86,16%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Gráfico N.4.26**

**Publicidad de la Corporación**



**Fuente:** Cuadro 4.4.

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** El 13,84% de los encuestados ha escuchado, visto o recibido algún tipo de publicidad de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, lo que significa un 9,40% más que antes de la aplicación del plan de negocios, por lo que se puede apreciar una mejor gestión en cuanto a la publicidad.

#### 4.1.2.2. Tabulación: Encuesta clientes internos

1. ¿Conoce todos los deberes y obligaciones que debe cumplir en su puesto?

**Cuadro N.4.27**

#### Conocimiento de deberes y obligaciones

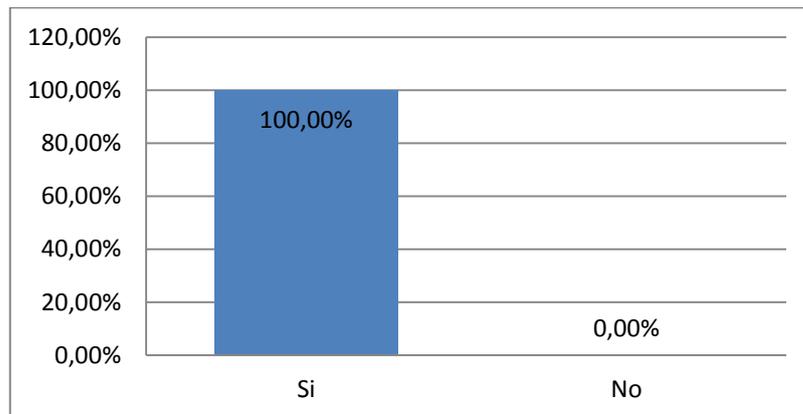
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100,00%
No	0	0,00%
Total	16	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

**Gráfico N.4.27**

#### Conocimiento de deberes y obligaciones



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En cuanto a los deberes y obligaciones que deben cumplir en sus puestos de trabajo después de la aplicación del plan de negocios el 100% los conoce, lo que muestra una gran eficacia del plan organizacional contenido dentro del plan de negocios.

2. ¿Cree que fue necesaria la aplicación del manual de funciones?

#### Cuadro N.4.28

##### Aceptación del manual de funciones

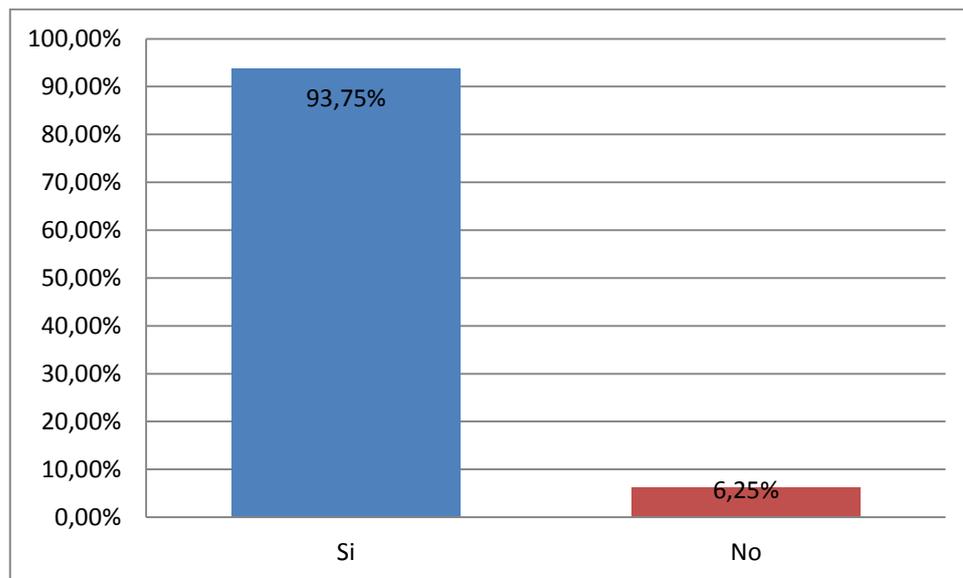
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	93,75%
No	1	6,25%
<b>Total</b>	16	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.28

##### Aceptación del manual de funciones



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En cuanto a si el personal cree que fue necesaria la aplicación del manual de funciones un 93,75% piensa que fue necesario, frente a un 6,25% que no, en términos absolutos 1 persona no estuvo de acuerdo con la aplicación.

3. ¿Conoce el protocolo establecido para la atención al cliente?

#### Cuadro N.4.29

##### Conocimiento del protocolo de atención al cliente

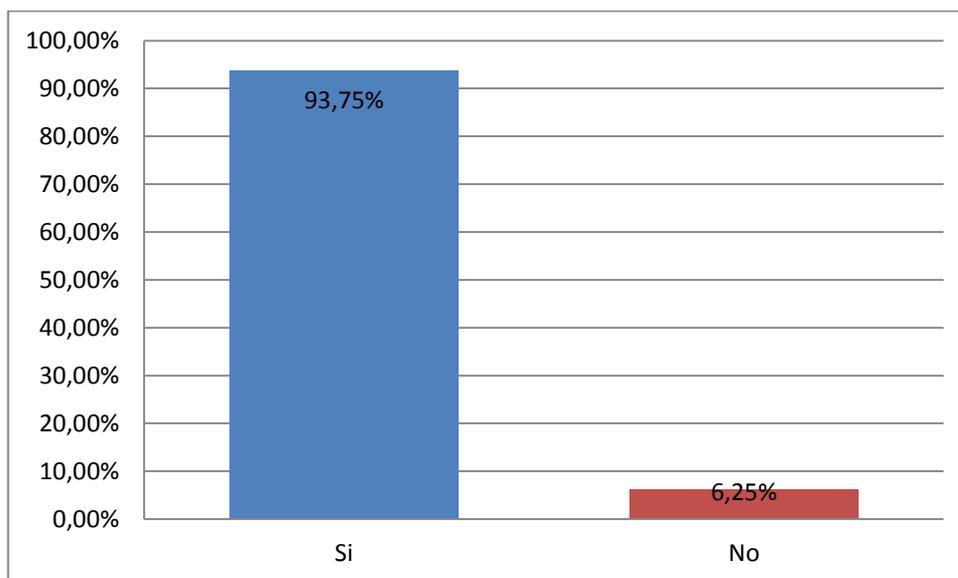
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	93,75%
No	1	6,25%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.29

##### Conocimiento del protocolo de atención al cliente



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Interpretación y análisis:** En cuanto al conocimiento del protocolo establecido para la atención al cliente el 93,75% lo conoce y apenas una persona que representa el 6,25% no lo conoce, por lo que se deberá corregir con el fin de que todos conozcan y apliquen el protocolo, estandarizando así el trato al cliente.

## 4.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

### 4.2.1. Comprobación de la hipótesis específica 1

Hipótesis: La implementación de un plan organizacional mejorará el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones.

Ha: La implementación de un plan organizacional SI mejora el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones.

Ho: La implementación de un plan organizacional NO mejora el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones.

Ha:  $P_y > P_x$

Ho:  $P_y = P_x$

#### Cuadro N.4.30

##### Conocimiento de deberes y obligaciones

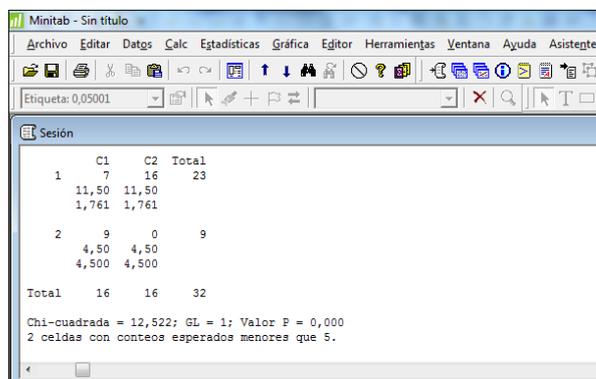
Respuesta	Antes (Px)	Después (Py)
Si	7	16
No	9	0
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>16</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

#### Gráfico N.4.30

##### Cálculo chi cuadrado en minitab hipótesis 1



The screenshot shows the Minitab interface with a session window displaying the following data and results:

	C1	C2	Total
1	7	16	23
	11,50	11,50	
	1,761	1,761	
2	9	0	9
	4,50	4,50	
	4,500	4,500	
Total	16	16	32

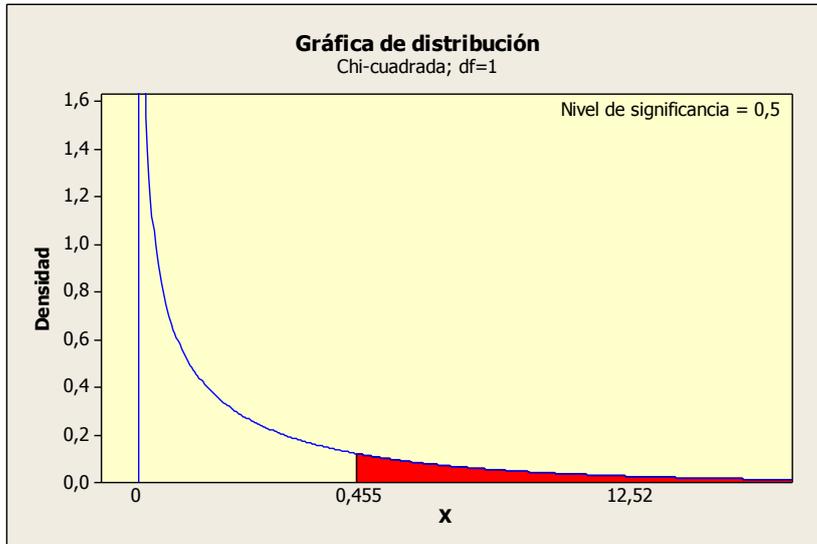
Chi-cuadrada = 12,522; GL = 1; Valor P = 0,000  
2 celdas con conteos esperados menores que 5.

Fuente: MINITAB

Elaborado por: Pedro Larrea

## Gráfico N.4.31

### Gráfica hipótesis 1



**Fuente:** Cuadro 4.1.

**Elaborado por:** Pedro Larrea

**Decisión:** Como se aprecia chi cuadrado es de 12,52, es decir mayor que 0,455, por lo tanto cae en el área de rechazo de la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alternativa: La implementación de un plan organizacional SI mejorará el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones.

#### 4.2.2. Comprobación de la hipótesis específica 2

Hipótesis: La implementación de un plan de marketing incrementará la posición de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en la mente de los consumidores.

Ha: La implementación de un plan de marketing SI incrementa la posición de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en la mente de los consumidores.

Ho: La implementación de un plan de marketing NO incrementa la posición de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en la mente de los consumidores.

Ha:  $P_y > P_x$

Ho:  $P_y = P_x$

### Cuadro N.4.31

#### Conocimiento de marca

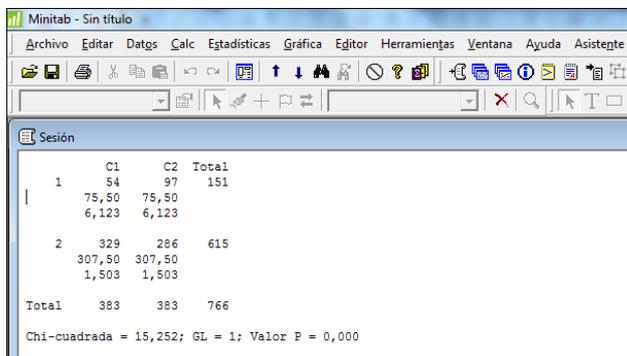
Respuesta	Antes (Px)	Después (Py)
Si	54	97
No	329	286
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>383</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Pedro Larrea

### Gráfico N.4.32

#### Cálculo chi cuadrado en minitab hipótesis 2



Minitab - Sin título

Archivo Editor Datos Calc Estadísticas Gráfica Editor Herramientas Ventana Ayuda Asistente

Sesión

	C1	C2	Total
1	54	97	151
	75,50	75,50	
	6,123	6,123	
2	329	286	615
	307,50	307,50	
	1,503	1,503	
Total	383	383	766

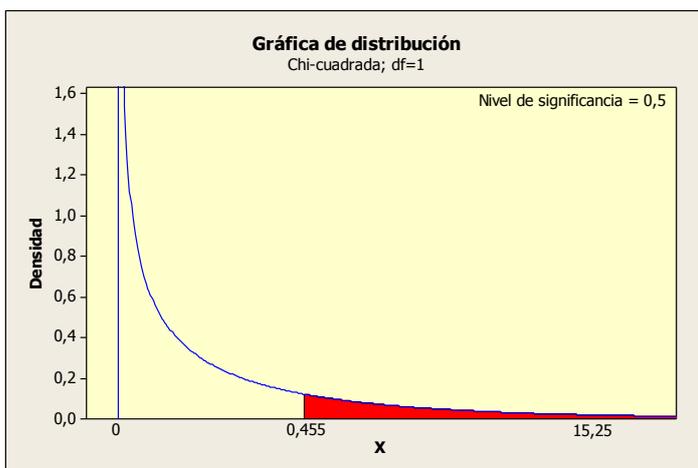
Chi-cuadrada = 15,252; GL = 1; Valor P = 0,000

Fuente: MINITAB

Elaborado por: Pedro Larrea

### Gráfico N.4.33

#### Gráfica hipótesis 2



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Decisión:** Como se aprecia chi cuadrado es de 15,25, es decir mayor que 0,455, por lo tanto cae en el área de rechazo de la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alternativa: La implementación de un plan de marketing SI incrementa la posición de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en la mente de los consumidores

#### 4.2.3. Comprobación de la hipótesis específica 3

Hipótesis: La implementación de un plan de negocios aumentará el consumo de productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”

Ha: La implementación de un plan de negocios SI aumentará el consumo de productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”

Ho: La implementación de un plan de negocios NO aumentará el consumo de productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”

Ha:  $P_y > P_x$

Ho:  $P_y = P_x$

#### Cuadro N.4.32

##### Consumo de productos de la Corporación

Respuesta	Antes (Px)	Después (Py)
Si	17	39
No	366	344
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>383</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Pedro Larrea

### Gráfico N.4.34

#### Cálculo chi cuadrado en minitab hipótesis 3

	C1	C2	Total
1	17	39	56
	28,00	28,00	
	4,321	4,321	
2	366	344	710
	355,00	355,00	
	0,341	0,341	
Total	383	383	766

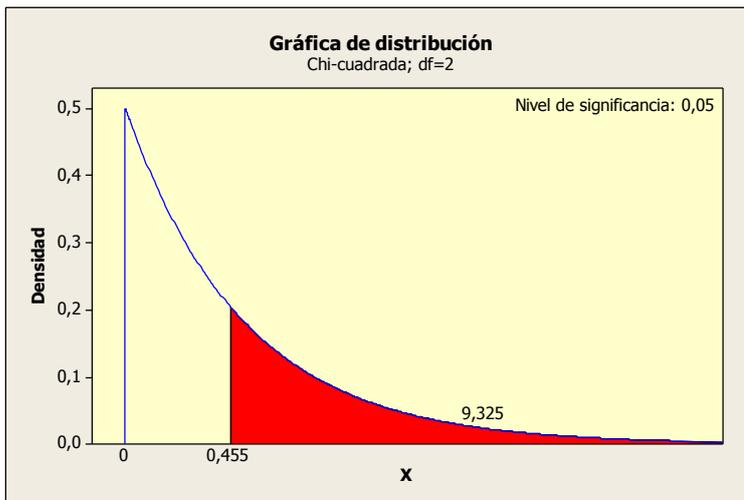
Chi-cuadrada = 9,325; GL = 1; Valor P = 0,002

Fuente: MINITAB

Elaborado por: Pedro Larrea

### Gráfico N.4.35

#### Gráfica hipótesis 3



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Pedro Larrea

**Decisión:** Como se aprecia chi cuadrado es de 9,325 es decir mayor que 0,455, por lo tanto cae en el área de rechazo de la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alternativa: La implementación de un plan de negocios SI aumentará el consumo de productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”

## **CAPÍTULO V.**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

Se ha realizado un plan organizacional cuyo fin principal fue mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones, el mismo abarca desde los lineamientos estratégicos de la corporación como la misión, visión, la reestructuración del organigrama, con el fin de que el mismo muestre la realidad actual de la corporación, hasta la definición de funciones de los puestos existentes, de igual manera considerando que una de las debilidades encontradas fue el desconocimiento del perfil de cada cargo, se lo diseño considerando la formación académica, las habilidades, los requerimientos físicos y criterios de responsabilidad.

Para mejorar la posición de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en la mente de los consumidores, se diseñó y aplicó un plan de marketing que contempla publicidad a través de medios electrónicos, (Pagina web, Canal de YouTube, Google plus, Facebook, Códigos de respuesta rápida QR), publicidad a través de medios escritos (Volantes y dípticos) y promociones (Cuadernos, gorras y mandiles), con lo que se logró incrementar un 11,23% el conocimiento sobre la corporación, en un período de cuatro meses.

Mediante el plan de negocios y sus diferentes planes se consiguió aumentar el consumo de productos y servicios ofertados por la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en un 5,74%, porcentaje significativo al considerar que las ventas de la empresa estaba decayendo en los últimos meses.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la corporación actualizar constantemente el manual de funciones en relación a los requerimientos y necesidades que se presente en las actividades a desarrollar, es decir que se planteé la utilización de la retroalimentación con el fin de optimizar y volver más eficiente el manual así como el perfil de cargos.

En relación al marketing, considerando que es una de las áreas menos desarrolladas por la corporación, se recomienda que se siga manteniendo un presupuesto para el mismo, y que se efectivice las estrategias manteniendo actualizada la publicidad electrónica, poseer siempre una cantidad adecuada de volantes y dípticos principalmente en épocas específicas como fiestas de la ciudad y eventos, pues se aprovecha de una mejor manera la publicidad al efectivizar el reparto de la misma en puntos con un alta aglomeración de personas y por último las promociones serian el ítem del que se puede prescindir de ser el caso, pues son la estrategia que más genera costos, aun así si el presupuesto lo permite se deberá continuar con la misma.

Se recomienda a la corporación la utilización y actualización del plan organizacional en relación a las funciones del personal y perfiles de puestos, el plan operacional en cuanto a los procesos de producción y de atención al cliente, el plan de marketing en cuanto a todos los criterios sobre publicidad y el plan financiero respecto a la utilización de indicadores que le permitan determinar económica y financieramente si se están cumpliendo con las metas.

## **Bibliografía**

- Chain, N. S., & Chain, R. S. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Chain, N. S., & Chain, R. S. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Código de la Producción, Comercio e Inversiones. (2010).
- Constitución de la República del Ecuador. (2008).
- Corporación Financiera Nacional. (2013). *Como elaborar un plan de negocios*. Quito: Corporación Financiera Nacional.
- Flores, R. (2006). *Manual para elaborar plan de negocios*. Santa Cruz: Hardev Luís Tirado.
- García, J. (2007). *Análisis del mercado de la carne de cuy y estrategias para promover su mayor consumo – caso consumo en los restaurantes de la campaña de Huacho*. Huacho: Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion.
- González, K. (2011). “*Plan de negocios para comercialización de cuyes semi-cocidos empacados al vacío en la ciudad de Loja.*”. Quito: Universidad de las Américas.
- González, K. (2011). *Plan de negocios para comercialización de cuyes semi-cocidos empacados al vacío en la ciudad de Loja*. Quito: Universidad de las Américas.
- Guamán, L. (2010). *Plan de negocios para la producción y exportación de cuyes faenados hacia los Estados Unidos y España, Cantón el Tambo, Provincia del Cañar. 2010*. Riobamba: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Guamán, L. M. (2010). *Plan de negocios para la producción y exportación de cuyes faenados hacia los Estados Unidos y España, Cantón El Tambo, Provincia del Cañar. 2010*. Riobamba: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Hartmann, P., Apaolaza Ibáñez, V., & Forcada, J. (2002). *El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola*. País Vasco: Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2015). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Recuperado el 26 de Febrero de 2015, de <http://www.iess.gob.ec/es/web/afiliado/inscripcion-de-afiliacion>

- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México DF: Cengage Learning Editores.
- Ley de régimen tributario interno*. (2004).
- Ley de sanidad animal*. (2004).
- Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria*. (2009).
- Mullins, J. W., Walker, O. C., Boyd, H., & Larreche, J.-C. (2005). *Administración de Marketing*. México: Mc Graw Hill.
- Münch, L. (2007). *Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson.
- Pinson, L. (2003). *Anatomía de un Plan de negocios*. Chicago: Dearborn Trade.
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013).
- RESOLUCIÓN DAJ-2013401-0201.0149*. (2013).
- Sánchez, L. (2012). *Plan de negocios para la producción y comercialización de cobayos en el Cantón Salcedo, Provincia de Cotopaxi*. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Vallejo, A. (2011). *Estudio de factibilidad para la implantación de una empresa de producción de cuyes en la Parroquia Quimiag, Cantón Riobamba*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Vanella, R. (2012). *Guía del emprendedor: Claves para organizar un negocio exitoso*. Buenos Aires: Electrónica.
- Villarán, K. W. (2009). *Plan de Negocios*. Lima: Nathan Associates Inc.

## **ANEXOS**

### **Anexo N. 1**

#### **Proyecto aprobado**



## **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

**INSTITUTO DE POSGRADO**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

**DECLARACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

TEMA:

Implementación de un plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015.

PROPONENTE:

Pedro Lucas Larrea Cuadrado

RIOBAMBA-ECUADOR

2014

## **1. TEMA**

Implementación de un plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015.

## **2. PROBLEMATIZACIÓN**

### **2.1. Ubicación del sector donde se va a realizar la investigación**

La presente investigación se realizará en la Provincia de Chimborazo, en la ciudad de Riobamba.

### **2.2. Situación Problemática**

La Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” desarrolla sus actividades en la ciudad de Riobamba por mucho tiempo, la misma ha manejado un sistema de gestión empírico, que no le ha permitido desarrollar sus actividades de una manera adecuada, ocasionando problemas en las diferentes áreas de la organización.

El desconocimiento de los gustos y preferencias de la ciudad de Riobamba ha ocasionado que no se pueda aumentar las ventas, ni abarcar un nicho de mercado más amplio, de igual manera el escaso manejo de la imagen corporativa y estrategias de publicidad hacen que el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores sea bajo.

En relación a las operaciones de la corporación, considerando las nuevas normativas legales, hace que requiera para el normal desenvolvimiento de sus actividades la utilización de procedimientos operativos estandarizados de saneamiento (POES), los cuales no están realizados con todos los requerimientos legales que expone agrocalidad, ni de una manera que permita a los clientes internos un conocimiento adecuado de los mismos a través de flujogramas y herramientas que les permitan aplicarlos de forma

sencilla, en cuanto a la gestión organizacional, no existen protocolos de atención al cliente, ni manuales de funciones que faciliten las inducciones al nuevo personal, y faciliten las actividades cuando se presente inconvenientes en los procesos o actividades que se desarrollan en la corporación.

En cuanto a los aspectos financieros la corporación posee una adecuada contabilidad pero escasos indicadores y estrategias financieras, lo que no le permite tener una línea base para mejorar la gestión de la corporación en relación a su liquidez, solvencia y rentabilidad.

### **2.3 Formulación del problema**

¿De qué manera la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” podría mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015?

### **2.4 Problemas derivados**

- ¿Cómo mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones?
- ¿Cómo un plan de marketing incrementará el posicionamiento de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”
- ¿Cómo aumentar el consumo de productos y servicios ofertados por la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?

## **3. JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación es importante pues al diseñar e implementar el plan de negocios se mejorará la gestión de corporación, pues se tendrá un mejor conocimiento del mercado y lo que los clientes prefieren en relación al producto, de igual manera a través de un plan operacional, los procesos y actividades se desarrollaran de manera más eficiente, cumpliendo con las normas legales y permitiendo a la Corporación el seguir operando. Al conocer los gustos y preferencias de los clientes se poseerá una línea base para la realización del plan de marketing, considerando que se medirá efectivamente el

nivel de posicionamiento de la marca “Sr. Cuy” en la ciudad de Riobamba y con esto se podrán desarrollar estrategias que direccionadas al incremento de esta.

La investigación de igual manera presenta relevancia, considerando que la Corporación es un ente social que acopia a 111 socias y socios de las áreas rurales, que proporcionan la materia prima, en este caso los cuyes, para el desarrollo de las actividades de producción y comercialización de organización, beneficiándolos a través de la compra de los animales y capacitaciones para la cría de estos y con un plan de negocios se mejorará su posicionamiento en el mercado e influirá a mediano y largo plazo en las ventas de la Corporación.

#### **4. OBJETIVOS**

##### **4.1. Objetivo general**

Implementar un plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015.

##### **4.2. Objetivos específicos**

- Mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones a través de un plan organizacional.
- Diseñar un plan de marketing que incremente la posición de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en la mente de los consumidores.
- Aumentar el consumo de producto y servicios ofertados por la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”

## **5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.**

### **5.1 Antecedentes de Investigaciones anteriores**

En relación a investigaciones de planes de negocios se encontraron algunas investigaciones que tiene pertinencia a la presente investigación:

Plan de negocios para la producción y exportación de cuyes faenados hacia los Estados Unidos y España, Cantón El Tambo, Provincia del Cañar. 2010, de la autora Guamán Yupa Luz María, realizada para Universidad Técnica Particular de Loja, investigación que determina que la crianza de cuyes en la zona rural del cantón el Tambo, es una actividad ancestral, predominando el sistema de crianza familiar-tradicional, cuyo promedio por familia es de 30 cuyes, en relación a la comida, el 75% de los casos es a base de pasto, especialmente alfalfa y su comercialización se la realiza principalmente en la ciudad de Cañar. En relación a la exportación, en el plan de negocios se determina factibilidad al realizar la evaluación financiera económica, alcanzando una TIR del 58% y una relación beneficio costo de \$ 2,51. (Guamán, 2010)

Plan de negocios para comercialización de cuyes semi-cocidos empacados al vacío en la ciudad de Loja, del autor Kruskaya González Bravo, realizada para la Universidad de las Américas, cuyo objetivo es determinar la aceptación del producto en el mercado y los conocimientos técnicos de la producción de cuy, así como sus resultados financieros, su mercado objetivo son hombres y mujeres de estrato medio y alto de la ciudad de Loja de 10 a 70 años de edad, en el cual se determinó aceptación del producto y arrojó los siguientes resultados de orden financiera, valor actual neto 76,262.50 USD y tasas interna de retorno 69,95 %, con una inversión de \$41.383,70. (González, 2011)

### **5.2. Fundamentación teórica**

#### **5.2.1. Plan de negocios**

Es un documento, realizado con el objetivo de describir el fin del negocio y el que los inversionistas se han propuesto, sigue un proceso secuencial, paulatino, objetivo, relacionado y encaminado a la operación, se detallan además las gestiones futuras que

deberán realizar tanto los inversionistas como los clientes internos del negocio considerando los recursos, procurando resultados requeridos. (Vanella, 2012)

El Plan de Negocios es aquel documento que compendia de forma precisa la información necesaria para determinar si el nuevo negocio o la ampliación de la actividad productiva va a producir los rendimientos requeridos y si la misma va a tener el éxito. (Corporación Financiera Nacional, 2013)

### **5.2.2. Plan de negocios para empresa en marcha**

Por lo general, las empresas en marcha van aumentando sus unidades de negocios con la finalidad de crecer y ser más rentables. Sin embargo, un crecimiento no planificado ni controlado podría causar el fracaso de esta nueva unidad de negocio, o lo que es peor, la quiebra de toda la empresa. (Villarán, 2009)

El plan de negocios para una empresa en marcha posee estudios similares al de una creación de una empresa, pero se considera la mejora de todos los procesos y el complemento de los mismos a través de herramientas de gestión.

### **5.2.3. Estructura del plan de negocios**

Un plan de negocios tiene algunos estudios dentro de sí mismo como son:

- Plan de operaciones
- Plan organización
- Plan de marketing
- Plan financiero

#### **5.2.3.1. Plan de operaciones**

El plan de operaciones precisa los procedimientos y el equipamiento requerido para desarrollar y ofrecer un producto o servicio. (Flores, 2006)

En el plan de operaciones, considerando el satisfacer los requerimientos del mercado, la ingeniería considerará la tecnología, materia prima, maquinaria, equipo y el diseño de procesos dirigidos al desarrollo de productos esperados por el mercado, que cumplan con las normas de calidad y sanidad. (Corporación Financiera Nacional, 2013)

El estudio de operaciones también es llamado estudio técnico, para (Chain & Chain, 2008) en el mismo se determinarán los equipos necesarios para la operación y la cuantificación de estos, con el análisis de las características se dispondrá la disposición en planta, en relación con las normas y principios de la administración de la producción.

#### **5.2.3.2. Plan de organización**

El estudio administrativo u organizacional de una empresa abarca los lineamientos generales y estratégicos de la empresa, entre estos: la misión, objetivo, meta, política, función, regla, autoridad, mando, liderazgo, jerarquía. (Flores, 2006)

El plan de organización según (Pinson, 2003) cubre los detalles organizativos del negocio, se incluye información sobre su industria en general y el negocio en particular, entre sus principales puntos puede tener: estructura legal, organizativa, administración y personal

#### **5.2.3.3. Plan de marketing**

El plan de marketing o de mercadeo es una parte del plan de negocio dirigida a llevar los productos y servicios hacia al cliente o al “mercado-objetivo”, para esto se puede utilizar el proceso de investigar, alcanzar y retener. (Pinson, 2003)

Para Ferrell, O., Hirt, G. A., & Ferrell, L. (2009) El plan de marketing debe presentar una descripción de su negocio/producto/servicio e identificar el mercado meta y preparación de una estrategia para ser atractivo en ese mercado, descripción de cómo promoverá el nuevo negocio y sustente la lógica de su estrategia de precios.

Un plan de marketing es un documento que especifica la situación actual respecto a clientes, competidores y el ambiente externo, y ofrece guías para alcanzar metas, acciones de marketing y asignación de recursos durante el periodo de planeación, ya sea para un producto o servicio existente o uno propuesto. (Mullins, Walker, Boyd, & Larreche, 2005)

#### **5.2.3.4. Plan financiero**

El estudio financiero es uno de los temas más relevantes dentro del plan de negocios, en el cual se definirá cuanto se debe invertir, para obtener los beneficios requeridos, en el mismo se indicará la mejor alternativa para obtenerlos y como obtenerlos. (Flores, 2006)

El estudio financiero es la aplicación de metodologías y los distintos procedimientos de cálculo de los diferentes tipos de costos e inversiones que deben ser considerados en los proyectos, para su correcta incorporación en la construcción de los distintos flujos de caja que se deben elaborar para su evaluación. (Chain & Chain, 2008)

## **6. HIPÓTESIS**

### **6.1. Hipótesis general**

La implementación de un plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, mejorará su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015.

### **6.2. Hipótesis específicas**

- La implementación de un plan organizacional mejorará el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones.

- La implementación de un plan de marketing incrementará la posición de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en la mente de los consumidores.
- La implementación de un plan de negocios aumentará el consumo de productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”

## 7. OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

### 7.1 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 1.

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<b>Variable independiente:</b> Plan organizacional	Documento que muestra las funciones y protocolos a seguir en la corporación	Procedimientos narrativos  Funciones y protocolos	Documento terminado	<b>Técnica</b> Observación  <b>Instrumento</b> Ficha de observación
<b>Variable dependiente:</b> Conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones	Es el conocimiento acerca de las políticas de la corporación	Conocimiento de políticas	# clientes internos que conocen las políticas	<b>Técnica</b> Entrevista  <b>Instrumento</b> Cuestionario de la encuesta

### 7.2 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 2.

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<b>Variable independiente:</b> Plan de Marketing	Conjunto de estrategias enfocadas al producto, precio, plaza y promoción.	Estrategias	Producto  Precio  Plaza  Promoción.	<b>Técnica</b> Encuesta  <b>Instrumento</b> Cuestionario de la encuesta
<b>Variable dependiente:</b> Posicionamiento de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”	Percepción mental de un cliente o consumidor sobre la corporación	Percepción del cliente	Nivel de percepción	<b>Técnica</b> Encuesta  <b>Instrumento</b> Cuestionario de la encuesta

### 7.3 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 3.

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<b>Variable independiente:</b> Plan de negocios	Conjunto de planes enfocados a mejorar la gestión	Planes	Documento terminado	<b>Técnica</b> Encuesta  <b>Instrumento</b> Cuestionario de la encuesta

<b>Variable dependiente:</b> Consumo de productos	La cantidad de productos o servicios consumidos por los clientes de la corporación	Productos o servicios consumidos	Cientes que ha consumido productos	<b>Técnica</b> Encuesta  <b>Instrumento</b> Cuestionario de la encuesta
--	--	----------------------------------	------------------------------------	---

## 8. METODOLOGÍA

### 8.1. Tipo de Investigación

La modalidad de la investigación será cualitativa porque generará la comprensión del fenómeno social, además de sus características en cuanto a los gustos y preferencias de los consumidores en relación al producto cuy, así como los diferentes requisitos y aspectos legales actuales que se deberán cumplir para el normal desarrollo de sus actividades y cuantitativa porque para la investigación de campo se utilizará la estadística descriptiva y aplicación de modelos estadísticos que permitan comprobar las hipótesis formuladas.

### 8.2. Diseño de la Investigación

El diseño de la presente investigación es cuasi experimental, considerando que no se tendrá un criterio de control y se lo realizará en momentos determinados, uno antes de la aplicación del plan de negocios y se comparará con los resultados después de la aplicación.

### 8.3. Población

La población del área urbana de la ciudad de Riobamba según las proyecciones del INEC para el año 2015 será de 173489 habitantes. El mercado objetivo será la población económicamente activa (64,18%), que representa que son 111345.

### 8.4. Muestra

Se tomará la fórmula para poblaciones finitas es decir menos de 100.000 habitantes

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

En donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual)

$e^2$  : Error bajo un determinado nivel de confianza.

P: Probabilidad de ocurrencia del evento

Q: Probabilidad de NO ocurrencia del evento

En base a la población económicamente activa del cantón Riobamba, y con un porcentaje de error del 5% se procede a remplazar los valores en la formula y se obtiene el numero óptimo de encuestas a realizar.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 111345}{0,05^2(111345 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{106935,74}{278,36 + 0,9604}$$

$$\frac{106935,74}{279,3204}$$

$$n = 382,84 \cong 383$$

El número de encuestas a realizar será de 383.

## **8.5 Métodos de Investigación**

Los métodos a aplicar en la presente investigación son:

- **Método Inductivo**

A través de este método que permite analizar casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general, se analizará una muestra de la población de Riobamba, de la cual se extrapolarán los resultados al total de la población, realizando una conclusión general en relación a gustos y preferencias de los consumidores.

- **Método Deductivo**

La deducción se caracteriza porque va de lo universal a lo particular; en este caso se plantea considerar las tendencias de la población en términos generales y assimilarlas para su aplicación dentro de los estudios de la corporación en términos específicos.

## **8.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.**

### **Observación**

Este método permitirá conseguir datos relativos a los posibles demandantes de la ciudad de Riobamba, además facilitará la obtención de información referente a los procesos internos de la corporación. Las visitas realizadas a la empresa proporcionarán elementos de juicio para la toma efectiva de decisiones relativas al plan de negocios.

### **Encuestas**

A través de este método se obtendrá información de los clientes en relación a sus gustos y preferencias.

## **8.7 Técnicas y procedimientos para el análisis de resultados**

Para el análisis de resultados se utilizarán:

- Tablas de frecuencia
- Gráficos estadísticos
- Métodos de análisis y proyección estadísticos con el soporte de software(Excel, spss y minitab)

## 9. RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS

<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>
<b>Recursos humanos</b>	
Investigador Principal	\$ 500.00
<b>Recursos materiales</b>	
Papelería	\$ 60.00
Materiales de oficina	\$ 20.00
<b>Recursos tecnológicos</b>	
Computadora (uso del equipo)	\$ 20.00
<b>Gastos varios por servicios</b>	
Reproducción de copias de la información	\$ 40.00
Impresiones	\$ 100.00
Empastados	\$ 100.00
Internet	\$ 60.00
Movilización	\$ 40.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 940.00</b>

## 10. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES TIEMPO	DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño del proyecto	■	■	■	■																
Presentación y aprobación				■																
1º Tutoría					■															
Desarrollo del capítulo 1 y 2						■	■													
Diseño y aplicación del instrumento								■	■	■	■	■	■							
Procesamiento de la información													■	■						
2º Tutoría														■						
Desarrollo del capítulo 3 y 4														■	■	■				
3º Tutoría																■				
Desarrollo del capítulo 5																■	■	■	■	
Conclusiones y Recomendaciones																			■	
Redacción final																			■	
Presentación y aprobación de la investigación																				■

## 11. MATRIZ LÓGICA

<b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>
¿De qué manera la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, podría mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015?	Implementar un plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015.	La implementación de un plan de negocios para la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”, mejorará su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, en el año 2015.
<b>PROBLEMAS DERIVADOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA</b>
¿Cómo mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones?	Mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones a través de un plan organizacional.	El conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones mejorará a través de la implementación de un plan organizacional.
¿Cómo un plan de marketing incrementará el posicionamiento de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”	Diseñar un plan de marketing que incremente la posición de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en la mente de los consumidores.	La implementación de un plan de marketing incrementará la posición de la marca de Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy” en la mente de los consumidores
¿Cómo aumentar el consumo de productos y servicios ofertados por la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?	Aumentar el consumo de productos y servicios ofertados por la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”	La implementación de un plan de negocios aumentará el consumo de productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”

## **Bibliografía**

Chain, N. S., & Chain, R. S. (2008). Preparación y evaluación de proyectos. Bogotá: Mc Graw Hill.

Ferrell, O., Hirt, G. A., & Ferrell, L. (2009). Introducción a los negocios. México: Mc Graw Hill.

Mullins, J. W., Walker, O. C., Boyd, H., & Larreche, J.-C. (2005). Administración de Marketing. México: Mc Graw Hill.

Pinzón, L. (2003). Anatomía de un Plan de negocios. Chicago: Dearborn Tarde.

Samperio, R. H., & Baptista, C. F. (2006). Metodología de la investigación . México: Mc Graw Hill.

Sapag, C. N. (2007). Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación. México: Prentice Hall.

Ventures. (2010). Manual para la elaboración de Planes de Negocio. Bogotá: Puntoaparte editores.

Villarán, K. W. (2009). Plan de Negocios. Lima: Nathan Associates Inc.

## Anexo N.2

### Modelo de la encuesta posibles consumidores antes de la aplicación del plan de negocios

#### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO



#### MAESTRÍA EN PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

**Objetivo:** Determinar el posicionamiento de la marca “Sr Cuy” en la ciudad de Riobamba, además de gustos y preferencia en relación al producto ofrecido.

1. **¿Ha escuchado sobre la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?**
  - Si
  - No
2. **¿Ha consumido productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?**
  - Si
  - No
3. **¿Ha escuchado, visto o recibido algún tipo de publicidad de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?**
  - Si
  - No
4. **¿Consume carne de cuy?**
  - Si
  - No      **\*si responde no termina la encuesta**
5. **¿Qué parte del cuy es la que más le agrada?**
  - Cabeza
  - Piernas delanteras
  - Piernas traseras
  - Otra:.....
  - .....
6. **¿Con que frecuencia consume carne de cuy?**
  - Una vez a la semana
  - Una vez al mes

- Una vez cada tres meses
- Una vez cada seis meses
- Una vez al año

**7. ¿Dónde adquiere usted carne de cuy?**

- Mercados
- Productores
- Salones
- Otro
- Cual.....

**8. ¿En una presentación de producto carne de cuy, piensa que debe ir?**

- El producto sin la cabeza
- El producto sin las patas
- Entero
- Otra
- Cual.....
- .....

**9. ¿Qué razones limitan su consumo de cuy en los restaurantes?**

- Vellosidades en el cuy servido
- Desconfianza de la especie
- Falta de higiene
- Muchos condimentos
- Mala preparación
- No existe esta opción gastronómica
- Otro
- Cual.....

**10. ¿Qué medio publicitario le parece mejor, para publicitar carne de cuy?**

- Gigantografías
- Internet
- Periódico
- Radio
- Revistas
- Televisión
- Trípticos
- Volantes
- Otros: Cuales.....

**11. Adquiriría el producto**

- Cuy aliñado
- Cuy sin aliñar
- Otro.....
- .....

**Gracias por su colaboración**

### Anexo N. 3

## Modelo de la encuesta a los clientes internos antes de la aplicación del plan de negocios

### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO



### MAESTRÍA EN PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

**Objetivo:** Determinar la satisfacción de los clientes internos, el conocimiento de los mismos acerca de sus deberes y obligaciones

1. ¿Conoce usted si existe una misión en la corporación?

- Si
- No

2. ¿Conoce usted la misión?

- Si
- No

3. ¿Conoce usted si existe una visión en la corporación?

- Si
- No

4. ¿Conoce usted la visión?

- Si
- No

5. ¿Está satisfecho con su puesto de trabajo?

- Si
- No

**6. ¿Está conforme con el salario?**

- Si
- No

**7. ¿Conoce todos los deberes y obligaciones que debe cumplir en su puesto?**

- Si
- No

**8. ¿Existe comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo?**

- Si
- No

**9. ¿Se encuentra conforme con el horario de trabajo?**

- Si
- No

**10. ¿Cree que es necesario un manual de funciones organizacional que describa funciones, políticas y las obligaciones a cumplir del personal?**

- Si
- No

**11. ¿Recibió inducción al iniciar actividades en la corporación?**

- Si
- No

**12. ¿Piensa que es necesaria algún tipo de capacitación?**

- Si

En el área de:

.....  
.....

- No

Gracias por su colaboración

## Anexo N. 4

### Modelo de la encuesta posibles consumidores después de la aplicación del plan de negocios

#### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO



#### MAESTRÍA EN PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

**Objetivo:** Determinar el posicionamiento de la marca “Sr Cuy” en la ciudad de Riobamba

1. ¿Ha escuchado sobre la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?

- Si
- No

2. ¿Ha consumido productos de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?

- Si
- No

3. ¿Ha escuchado, visto o recibido algún tipo de publicidad de la Corporación de Productores Cuyiculas “Sr Cuy”?

- Si
- No

**Gracias por su colaboración**

## Anexo N. 5

### Modelo de la encuesta a los clientes internos después de la aplicación del plan de negocios

#### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO



#### MAESTRÍA EN PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

**Objetivo:** Determinar la satisfacción de los clientes internos, el conocimiento de los mismos acerca de sus deberes y obligaciones

1. ¿Conoce todos los deberes y obligaciones que debe cumplir en su puesto?

- Si
- No

2. ¿Cree que fue necesaria la aplicación del manual de funciones?

- Si
- No

3. ¿Conoce el protocolo establecido para la atención al cliente?

- Si
- No

Gracias por su colaboración

**Anexo N. 6**  
**Proporción de área Chi 2**

G/ (v)	Proporción de área										
	0.995	0.990	0.975	0.950	0.900	0.500	0.100	0.050	0.025	0.010	0.005
1	0.00004	0.00016	0.00098	0.00393	0.0158	0.455	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88
2	0.0100	0.0201	0.0506	0.103	0.211	1.386	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60
3	0.072	0.115	0.216	0.352	0.584	2.366	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84
4	0.207	0.297	0.484	0.711	1.064	3.357	7.78	9.49	11.14	13.28	14.86
5	0.412	0.554	0.831	1.145	1.61	4.251	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75
6	0.676	0.872	1.24	1.64	2.20	5.35	10.64	12.59	14.45	16.81	18.55
7	0.989	1.24	1.69	2.17	2.83	6.35	12.02	14.07	16.01	18.48	20.28
8	1.34	1.65	2.18	2.73	3.49	7.34	13.36	15.51	17.53	20.09	21.96
9	1.73	2.09	2.70	3.33	4.17	8.34	14.68	16.92	19.02	21.67	23.59
10	2.16	2.56	3.25	3.94	4.87	9.34	15.99	18.31	20.48	23.21	25.19
11	2.60	3.05	3.82	4.57	5.58	10.34	17.28	19.68	21.92	24.73	26.76
12	3.07	3.57	4.40	5.23	6.30	11.34	18.55	21.03	23.34	26.22	28.30
13	3.57	4.11	5.01	5.89	7.04	12.34	19.81	22.36	24.74	27.69	29.82
14	4.07	4.66	5.63	6.57	7.79	13.34	21.06	23.68	26.12	29.14	31.32
15	4.60	5.23	6.26	7.26	8.55	14.34	22.31	25.00	27.49	30.58	32.80
16	5.14	5.81	6.91	7.96	9.31	15.34	23.54	26.30	28.85	32.00	34.27
17	5.70	6.41	7.56	8.67	10.09	16.34	24.77	27.59	30.19	33.41	35.72
18	6.26	7.01	8.23	9.39	10.86	17.34	25.99	28.87	31.53	34.81	37.16
19	6.84	7.63	8.91	10.12	11.65	18.34	27.20	30.14	32.85	36.19	38.58
20	7.43	8.26	9.59	10.85	12.44	19.34	28.41	31.42	34.17	37.57	40.00
21	8.03	8.90	10.28	11.59	13.24	20.34	29.62	32.67	35.48	38.93	41.40
22	8.64	9.54	10.98	12.34	14.04	21.34	30.81	33.92	36.78	40.29	42.80
23	9.26	10.20	11.69	13.09	14.85	22.34	32.01	35.17	38.08	41.64	44.18
24	9.89	10.86	12.40	13.85	15.66	23.34	33.20	36.42	39.36	42.98	45.56
25	10.52	11.52	13.12	14.61	16.47	24.34	34.38	37.65	40.65	44.31	46.93
26	11.16	12.20	13.84	15.38	17.29	25.34	35.56	38.89	41.92	45.64	48.29
27	11.81	12.83	14.57	16.15	18.11	26.34	36.74	40.11	43.19	46.96	49.64
28	12.46	13.56	15.31	16.93	18.94	27.34	37.92	41.34	44.46	48.28	50.99
29	13.12	14.26	16.05	17.71	19.77	28.34	39.09	42.56	45.72	49.59	52.34
30	13.79	14.95	16.79	18.49	20.60	29.34	40.26	43.77	46.98	50.89	53.67
40	20.71	22.16	24.43	26.51	29.05	39.34	51.81	55.76	59.34	63.69	66.77
50	27.99	29.71	32.36	34.76	37.69	49.33	63.17	67.50	71.42	76.25	79.49
60	35.53	37.43	40.48	43.19	46.46	59.33	74.40	79.08	83.30	88.38	91.95
70	43.28	45.44	48.76	51.74	55.33	69.33	85.53	90.53	95.02	100.4	104.2
80	51.17	53.54	51.17	60.39	64.28	79.33	98.58	101.9	106.6	112.3	116.3
90	59.20	61.75	65.65	69.13	73.29	89.33	107.6	113.1	118.1	124.1	128.3
100	67.33	70.06	74.22	77.9	82.36	99.33	118.5	124.3	129.6	135.8	140.2