



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
COMERCIALIZACIÓN DE FRUTAS DESHIDRATADAS
ORGÁNICAS EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

KLEBER ROLANDO TORRES CHICAIZA

Riobamba-Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
COMERCIALIZACIÓN DE FRUTAS DESHIDRATADAS
ORGÁNICAS EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: KLEBER ROLANDO TORRES CHICAIZA

DIRECTOR: ING. CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA

Riobamba-Ecuador

2022

©2022, Kleber Rolando Torres Chicaiza

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Kleber Rolando Torres Chicaiza, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 27 de Enero del 2022



Kleber Rolando Torres Chicaiza

C.C: 180531819-1

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que. El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: **“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE FRUTAS DESHIDRATADAS ORGÁNICAS EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**, realizado por el señor. **KLEBER ROLANDO TORRES CHICAIZA**, ha sido minuciosamente revisada por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
<p>Ing. Carmita Efigenia Andrade Alvarez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</p>	<p>Firmado digitalmente por CARMITA EFIGENIA ANDRADE ALVAREZ</p> <p>.....</p>	<p>2022-01-27</p>
<p>Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</p>	<p>Firmado digitalmente por CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA</p> <p>.....</p>	<p>2022-01-27</p>
<p>Ing. Franqui Fernando Esparza Paz MIEMBRO TRIBUNAL</p>	<p>Firmado digitalmente por FRANQUI FERNANDO ESPARZA PAZ</p> <p>.....</p>	<p>2022-01-27</p>

AGRADECIMIENTO

Dando gracias primeramente a Dios nuestro padre que con su bendición me ha cuidado y protegido en todo el transcurso de mi carrera universitaria, dándome sabiduría e inteligencia para poder cumplir lo más anhelado.

A mis maestros que han compartido conmigo sus conocimientos y también sus buenos valores para así formarme como una persona culta y responsable,

A mi querida familia que siempre ha estado presente en cada paso que doy, brindándome sus buenos consejos y también motivándome a no rendirme nunca, a mi querida madre que siempre me ha inculcado como una persona de bien y ha estado con sus consejos impulsándome a seguir adelante cumpliendo mis sueños y buscando siempre el bien para mí como persona.

Kleber

DEDICATORIA

La presente tesis se lo dedico principalmente a mi amada madre Cecilia Chicaiza quien ah sido el pilar fundamental en el trascurso de mis estudios siendo mi motor para seguir adelante luchando día a día, también a mi querida hermana Andrea Llerena, a mis abuelitos Julián y Rosa, también a mi querida tía Norma Chicaiza que siempre ha estado pendiente de mi en toda mi carrera universitaria.

Kleber

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA	5
1.1. Marco Teórico.....	5
1.1.1. <i>Plan de negocios</i>	5
1.1.2. <i>Teorías del plan de negocios</i>	6
1.1.3. <i>Modelo de plan de negocios</i>	9
1.1.4. <i>¿Para qué sirve un plan de negocios?</i>	11
1.1.5. <i>Características del plan de negocios</i>	12
1.1.6. <i>Tipos de Planes de negocios</i>	14
1.1.7. <i>Importancia de un plan de negocios</i>	14
1.1.8. <i>Beneficios de un plan de negocios</i>	16
1.1.9. <i>Estructura de un plan de negocios</i>	18
1.1.10. <i>Comercialización</i>	20
1.1.11. <i>Estrategias de comercialización</i>	21
1.1.12. <i>Canales de comercialización</i>	22
1.2. Marco conceptual	29
1.2.1. <i>Análisis fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas</i>	29
1.2.2. <i>Entorno</i>	30
1.2.3. <i>Estudio de mercado</i>	30
1.2.4. <i>Estudio financiero</i>	30
1.2.5. <i>Estrategia</i>	31
1.2.6. <i>Mercado</i>	31
1.2.7. <i>Proceso</i>	31
1.2.8. <i>Comercializar</i>	32

1.2.9. <i>Producción</i>	32
1.2.10. <i>Negocio</i>	32
1.2.11. <i>Fortalezas</i>	32
1.2.12. <i>Oportunidades</i>	33
1.2.13. <i>Debilidades</i>	33
1.2.14. <i>Amenazas</i>	33
1.2.15. <i>Márketing</i>	34

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO.....	35
2.1. Enfoque de investigación	35
2.2. Nivel de investigación	35
2.2.1. <i>Investigación descriptivo</i>	35
2.3. Diseño de investigación.....	36
2.3.1. <i>Según la manipulación de la variable independiente no experimental</i>	36
2.3.2. <i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	36
2.4. Tipo de estudio – investigación.....	36
2.4.1. <i>Tipo de estudio – investigación “documental”</i>	36
2.4.2. <i>Tipo de estudio – investigación de campo</i>	37
2.5. Población y muestra.....	37
2.5.1. <i>Población</i>	37
2.5.2. <i>Muestra</i>	37
2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	39
2.6.1. <i>Método inductivo</i>	39
2.6.2. <i>Método deductivo</i>	39
2.6.3. <i>Técnicas e instrumentos de investigación</i>	39
2.7. Idea a defender	40

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	41
3.1. Resultados y discusión de resultados.....	41
3.1.1. <i>Análisis de resultados e interpretación de resultados</i>	41
3.1.2. <i>Discusión de Resultados</i>	72
3.2. Propuesta	73

3.2.1. <i>Presentación</i>	73
3.2.2. <i>Información general de la asociación</i>	74
3.2.3. <i>Misión</i>	75
3.2.4. <i>Visión</i>	76
3.2.5. <i>Valores corporativos</i>	77
3.2.6. <i>Objetivos de la organización</i>	78
3.2.7. <i>Productos</i>	78
3.2.8. <i>Proceso de producción</i>	79
3.2.9. <i>Estudio de mercado</i>	82
3.2.10. <i>Análisis de la competencia</i>	84
3.2.11. <i>Mercado objetivo</i>	85
3.2.12. <i>Factibilidad financiera</i>	92
CONCLUSIÓN	102
RECOMENDACIÓN	103
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2: Técnicas e instrumentos de investigación	39
Tabla 1-3: Políticas administrativas en la organización PACAT.	41
Tabla 2-3: Producción de los socios	42
Tabla 3-3: Diagnostico del mercado de productos orgánicos	43
Tabla 4-3: Posicionamiento en el mercado de productos orgánicos.....	44
Tabla 5-3: Frecuencia de producción de frutas secas y deshidratadas.....	45
Tabla 6-3: Aceptación en el mercado de frutas deshidratadas	46
Tabla 7-3: Necesidad de producción	47
Tabla 8-3: Generación de rentabilidad	48
Tabla 9-3: Proceso de comercialización	49
Tabla 10-3: Plan de negocios enfocados a la comercialización para incrementar rentabilidad .	50
Tabla 11-3: Género encuesta de la población objeto.....	51
Tabla 12-3: Determinación de la edad.....	52
Tabla 13-3: Determinación de los ingresos	53
Tabla 14-3: Consumo de frutas.....	54
Tabla 15-3: Consumo de frutas deshidratadas	55
Tabla 16-3: Competencia	57
Tabla 17-3: Tipos de frutas deshidratadas que consumen	58
Tabla 18-3: Frecuencia del consumo de frutas deshidratadas.....	59
Tabla 19-3: Frecuencia que adquieren frutas deshidratadas	60
Tabla 20-3: Motivo por el que consume frutas deshidratadas.....	61
Tabla 21-3: Presentación en la que adquieren las frutas deshidratadas	62
Tabla 22-3: Precio que pago por adquirir las frutas deshidratadas.....	63
Tabla 23-3: Presentación que prefieren	64
Tabla 24-3: Puntos de adquisición del producto	65
Tabla 25-3: Compras por internet	66
Tabla 26-3: Desearía un aplicativo móvil.....	67
Tabla 27-3: Desearía envíos a domicilio	68
Tabla 28-3: Modo de pago	69
Tabla 29-3: Conocimiento acerca de los beneficios.....	70
Tabla 30-3: Conocer los beneficios.....	71
Tabla 31-3: Resumen de interrogantes	72
Tabla 32-3: Datos generales de la organización	75
Tabla 33-3: Misión propuesta	75

Tabla 34-3: Visión propuesta.....	76
Tabla 35-3: Frutas secas y deshidratadas.....	78
Tabla 36-3: Valor nutricional	79
Tabla 37-3: Procedimiento para la elaboración de Frutas secas y deshidratadas	80
Tabla 38-3: Datos demográficos	82
Tabla 39-3: Tendencia del mercado	83
Tabla 40-3: Catálogo de productos de Karay Natural Foods.....	84
Tabla 41-3: Catálogo de productos de Magni frutis.....	85
Tabla 42-3: Catálogo de productos de Desifrut	85
Tabla 43-3: Proyección del mercado.....	86
Tabla 44-3: Estrategia consumo por estado de salud	88
Tabla 45-3: Estrategia estilo de vida	89
Tabla 46-3: Estrategia le gusta el Sabor	90
Tabla 47-3: Presentación online.....	90
Tabla 48-3: Estrategia Aplicación móvil.....	91
Tabla 49-3: Cronograma y presupuesto de las estrategias fijadas en el plan de negocios de comercialización	92
Tabla 50-3: Inversión inicial.....	93
Tabla 51-3: Activos fijos	93
Tabla 52-3: Procedencia de los recursos	94
Tabla 53-3: Tabla de amortización	94
Tabla 54-3: Costos de los productos	96
Tabla 55-3: Proyección de productos.....	97
Tabla 56-3: Costos, ingresos y utilidad bruta	98
Tabla 57-3: Estado de resultado proyecto	99
Tabla 58-3: Flujo de efectivo.....	100
Tabla 59-3: VAN	100
Tabla 60-3: TIR	101

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1:	Tareas del plan de negocios	9
Gráfico 2-1:	Estructura de un plan de negocios	19
Gráfico 3-1:	Proceso de deshidratación.....	27
Gráfico 1-3:	Políticas administrativas	41
Gráfico 2-3:	Proceso de los socios	42
Gráfico 3-3:	Diagnostico del mercado de productos orgánicos	43
Gráfico 4-3:	Posicionamiento del mercado de productos orgánicos	44
Gráfico 5-3:	Frecuencia de producción de frutas secas y deshidratadas	45
Gráfico 6-3:	Aceptación en el mercado de frutas deshidratadas	46
Gráfico 7-3:	Necesidad de producción.....	47
Gráfico 8-3:	Generación de rentabilidad	48
Gráfico 9-3:	Proceso de comercialización.....	49
Gráfico 10-3:	Plan de negocios enfocados a la comercialización para incrementar rentabilidad	50
Gráfico 11-3:	Genero encuesta de la población objeto.....	51
Gráfico 12-3:	Edades-resultado encuestas	52
Gráfico 13-3:	Determinación de los ingresos.....	53
Gráfico 14-3:	Consumo de frutas.....	54
Gráfico 15-3:	Consumo de frutas deshidratadas	55
Gráfico 16-3:	Competencia.....	57
Gráfico 17-3:	Tipos de frutas deshidratadas que consumen	58
Gráfico 18-3:	Frecuencia del consumo de frutas deshidratadas.....	59
Gráfico 19-3:	Frecuencia que adquieren frutas deshidratadas-resultado encuestas.....	60
Gráfico 20-3:	Motivo por el que consume frutas deshidratadas.....	61
Gráfico 21-3:	Presentación en la que adquieren las frutas deshidratadas	62
Gráfico 22-3:	Precio que pago por adquirir las frutas deshidratadas.....	63
Gráfico 23-3:	Presentación que prefieren	64
Gráfico 24-3:	Puntos de adquisición del producto	65
Gráfico 25-3:	Compras por internet	66
Gráfico 26-3:	Desearía un aplicativo móvil.....	67
Gráfico 27-3:	Desearía envíos a domicilio	68
Gráfico 28-3:	Modo de pago.....	69
Gráfico 29-3:	Conocimiento acerca de los beneficios	70
Gráfico 30-3:	Conocer los beneficios	71

Gráfico 31-3: Valores corporativos.....	77
Gráfico 32-3: Proceso de producción.....	81
Gráfico 33-3: Proyección de mercado.....	86
Gráfico 34-3: Estrategias de venta y marketing.....	87
Gráfico 35-3: Cadena de distribución	91
Gráfico 36-3: Precio vs Costo.....	97
Gráfico 37-3: Costo, ingresos y utilidad bruta.....	98
Gráfico 38-3: Proyección utilidad neta	99

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3: Localización PACAT	75
---	----

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A LA POBLACIÓN

ANEXO B: ENCUESTA DE TENDENCIA DEL MERCADO

RESUMEN

El tema del presente trabajo de titulación es “Diseñar un Plan de Negocios para la comercialización de frutas deshidratadas orgánicas en la Provincia de Tungurahua”, debido a que los productores agroecológicos de comercialización asociativa de Tungurahua, han venido entregando sus productos a la comunidad de manera permanente, en ocasiones v el exceso de producción afecta a los productores pues no todos sus productos se pueden vender para evitar las pérdidas se crean productos alternativos uno de ellos las frutas secas deshidratadas, se pudo conocer la necesidad de contar con ventas constantes que evite el desperdicio, por ende se consultó varios términos relacionados con el plan de negocios y sus componentes para posteriormente ponerlos en práctica, metodológicamente tiene un enfoque mixto pues no solo se revisan tendencias sino cifras en los cálculos de las proyecciones financieras, para conocer las preferencias del mercado se empleó una encuesta al mercado objetivo de la ciudad de Ambato, donde se pudo conocer que tienen aceptación el productos entre las personas que tienen diabetes o problemas relacionados con el sobrepeso y personas que buscan un estilo de vida saludable, quien forman parte del mercado objetivo, en base a los resultados obtenidos puedo decir que es un mercado nuevo en su mayoría con poca competencia y un enfoque claro para los procesos de comercialización que podrán realizarse de manera grupal, o individual en puntos claros de consumo como gimnasios zonas snack en farmacias y supermercados, se recomienda la aplicación de diagnósticos periódicos para conocer el nivel de consumo de estos productos y por ende tomar acciones para mantenerlos en las preferencias de los consumidores.

Palabras clave: <PLAN DE NEGOCIOS>, <FRUTAS SECAS>, <PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS <COMERCIALIZACIÓN>, <ASOCIATIVIDAD>, , <MERCADO>, <RENTABILIDAD>.



19-04-2022

0719-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The theme of this degree work is "Designing a Business Plan for the commercialization of organic dried fruits in the Province of Tungurahua" because the agroecological producers of associative commercialization of Tungurahua have been delivering their products to the community on a permanent basis. Sometimes overproduction affects producers because not all their products can be sold, so to avoid losses, alternative products are created, one of them is dried fruits. The need for constant sales to avoid waste was identified, so several terms related to the business plan and its components were consulted and then put into practice. Methodologically, it has a mixed approach since not only trends but also figures are reviewed in the calculations of the financial projections. To determine market preferences a survey was conducted among the target market in the city of Ambato, where it was found that the product is well accepted among people with diabetes or problems related to overweight and people seeking a healthy lifestyle. Based on the results obtained, I can say that it is a new market with little competition and a clear focus for marketing processes that can be conducted in groups or individually in clear points of consumption such as gyms, snack areas in pharmacies and supermarkets. It is recommended that periodic diagnostics be carried out to determine the level of consumption of these products and thus take actions to maintain them in consumer preferences.

Keywords: <BUSINESS PLAN>, <DRIED FRUITS>, <AGROECOLOGICAL PRODUCERS <COMMERCIALIZATION>, <ASSOCIATIVITY>, <MARKETING>, <PROFITABILITY>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán

CI. 060391479-7

INTRODUCCIÓN

El tema propuesto es un “Diseño de un Plan de Negocios para la comercialización de frutas deshidratadas orgánicas en la Provincia de Tungurahua”, considerando que la asociación está debidamente constituida con la finalidad de apoyar a la comercialización de los productos propios de la zona, para esto estimó las mejores opciones para ingresar al mercado, se han entregado canastas de varios productos que son vendidos en locales de la ciudad de Ambato o a domicilio, se reportan inconvenientes relacionados con el exceso de producción, generando pérdidas a los participantes de la organización.

En el primer capítulo se definió los conceptos consultados de varias fuentes para establecer el tema y los elementos que permitió su desarrollo práctico, en este punto se presentó un marco conceptual con los términos que fueron aplicados en el presente documento.

En el segundo capítulo marco metodológico se estableció un enfoque mixto, con un tipo de investigación descriptiva, siendo un estudio no experimental aplicado en varias ocasiones, para el desarrollo se apoyó en el método inductivo - deductivo que parte de lo teórico a lo práctico, se ejecutaron encuestas tanto para determinar la viabilidad del tema y las tendencias del mercado objetivo.

En el tercer capítulo se pudo conocer los resultados de la encuesta y la definición de los puntos que serían tomados como base para el diseño del Plan de Negocios enfocados a la comercialicen de las frutas secas deshidratadas, se presentó el estudio de mercado, el producto con sus características, las estrategias para alcanzar un proceso eficiente de venta con las respectivas condiciones que deben darse para el posicionamiento en el mercado.

En lo referente a la factibilidad financiera se sustenta en base a las proyecciones de costos donde se incluyen la materia prima directa considerando las frutas necesarias para una cantidad determina de productos, mano de obra directa es personal relacionado directamente con la producción, y los costos indirectos e fabricación donde se incluyen los valores como la mano de obra indirecta, las depreciaciones y otros necesarios para la producción, gastos donde se incluyen los propios para la aplicación de las estrategias y los financieros provenientes del crédito, e ingresos y el análisis de riesgos donde se pudo conocer que es rentable.

Antecedentes de Investigación

Para el desarrollo del presente estudio se ha considerado como referencia utilizar algunos trabajos de titulación presentados en diversas universidades del país, las cuales han sido usadas como guía para el desarrollo del mismo.

Lozano I (2019). “Propuesta de un plan de negocio para la implementación de una planta procesadora de fruta deshidratada en la ciudad de Ambato” (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Ambato, concluye que:

Existe variedades de huertos frutales en la zona donde se desea implantar el proyecto y en su gran mayoría son de pequeños campesinos que dependen de éstos como su fuente de ingreso económico siendo los frutos que más acogida como la tuna y uvilla por ser plantas que generan producción a los seis meses lo que facilita obtener productos para introducirnos en el mercado de las frutas deshidratadas, Además de que cuenta con algunas opciones de comercialización de diferentes empresas que en su mayoría exporta el producto hacia Estados Unidos y Europa. (p. 82)

Se han desarrollado nuevos productos destinados al consumo nacional e internacional, esta actividad busca generar recursos económicos y establecer una nueva acción de transformación que puede ser empleada tanto por personas naturales o jurídicas, en el caso de las asociaciones permite un desarrollo integral de los miembros pues no solo tienen la opción tradicional de comercio sino llega a nuevos modelos de productos que se acoplan de mejor manera a las tendencias de consumo que se desarrollan en la actualidad, evitando el desperdicio de los recursos y llegando a la tan esperada rentabilidad.

Gómez A (2019). En su estudio investigativo denominado “Proyecto de factibilidad para la creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de frutas deshidratadas empacadas tipo snack en el Cantón La Maná.”, (Tesis de pregrado). Universidad Central del Ecuador. Quito, concluye que:

Fruseksnack es un snack ideal como alimento para picar, para la escuela, el trabajo, el gimnasio o un viaje. No tiene conservantes, colorantes, ni azúcar. Después de haber realizado las encuestas a potenciales clientes resultó de gran motivación debido a la aceptación de los frutos deshidratados “Fruseksnanck” Al ser un producto nuevo e ingresar en un mercado competitivo, se opta por una sola presentación de 25 g, a un precio de venta de \$0,34. El estudio, por tanto, se desarrolló considerando las condiciones y necesidades técnicas, administrativas y financieras. (p.96)

Los emprendedores buscan la generación de producción alternativas para el mercado, accediendo un nicho nuevo en donde pueden participar activamente ya que la competencia es menor que en otro tradicional, una vez identificado este aspecto se procede a la creación de una microempresa incluyendo la organización de los recursos principalmente el humano, definición de procesos destacando el de producción y la elaboración de proyecciones financieras tan necesarias para medir la rentabilidad, la tasa interna de retorno y el valor actual neto, considerando un precio de venta de 0.34 centavos por unidad y que puede ser competitivo en el mercado.

Ditta, R (2017). En su trabajo de investigación “Plan de negocios para la creación de una planta deshidratadora de frutas en el D.T.C.H de Santa Marta”, (Tesis de Pregrado) Universidad Jorge Tadeo Lozano. Santa Marta, concluye que:

Al observar el resultado obtenido en el estudio de mercado y la encuesta se determinó pues que existe una necesidad de la población samaria y turistas en general de consumir productos orgánicos, saludables y mitiguen la fatiga por las altas temperaturas propias de la ubicación geográfica de la ciudad. Se presenta una tendencia de consumir productos orgánicos con altos contenidos nutricionales como la fruta deshidratada. El precio de la fruta deshidratada es económico en comparación con otros productos sustitutos que se encuentran en el mercado los snacks. (p.53)

Se define la necesidad de crear una planta de producción para frutos deshidratados y su posterior comercialización, partiendo del estudio de mercado desarrollado en la ciudad de Santa Marta Colombia, donde se pudo identificar la necesidad que tienen por consumir un producto orgánico, saludable y que aporte nutrientes a su dieta diaria sin los efectos negativos de un snack tradicional, una vez definido estos factores se procedió a la elaboración de la factibilidad financiera donde se desglose los costos, gastos e ingresos que se pueden generar como parte de esta actividad empresarial.

Escobar C, (2017) en su trabajo de investigación denominado “Comercialización de los productos de fruta deshidratada de las empresas de la ciudad de Quetzaltenango”, (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, concluye que:

Se estableció que las empresas comercializadoras utilizan de manera ineficiente las estrategias de comercialización ya que no realizan promociones de ventas, relaciones públicas, ni marketing directo, lo cual limita la adquisición del producto y el conocimiento del mismo, sin embargo, realizan publicidad en revistas de circulación local y mapas turísticos. Se estableció que, si es necesario ampliar la variedad de productos que prefiere adquirir el consumidor, ya que el producto

de su predilección es la manzana deshidratada debido a su sabor, así mismo el segundo producto que prefiere adquirir es la granola pues existen diferentes presentaciones. (p. 83)

En el mercado mexicano se ha generado productos alternativos como las frutas deshidratadas empleando una amplia variedad de frutas que son propias del sector, las mismas que son comercializadas de forma directa al consumidor, en el estudio de mercado que se presenta en el trabajo de titulación destaca el consumo de manzana en forma de snack, también la granola elaborada con frutos secos y deshidratados en diferentes presentaciones, cabe destacar que incluyen información financiera basado en las proyecciones de consumo y los precios que se manejan en dichos mercados.

Gudiño I " Plan de negocio para la comercialización de frutas deshidratadas de la empresa Fruandor S.A. en la ciudad de Guayaquil (Tesis pregrado). Guayaquil", concluye lo siguiente:

La elaboración de un plan de negocios es muy importante ya que ayuda a las empresas a direccionarse y en el futuro a tomar mejores decisiones y también ayuda a mejorar su entorno organizacional debido a que el plan de negocios es como una hoja de ruta que toda empresa debe seguir para así poder cumplir sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

El plan de negocios enfocados a la comercialización de frutas deshidratadas parte de la identificación de las tendencias del mercado, conocer si existe la necesidad de consumo y cuáles serían los volúmenes de venta, partiendo de esta información se genera las proyecciones financieras donde son solo se conocen los costos y gastos sino también los posibles ingresos objeto de estas operaciones, cabe destacar que se incluyen estrategias que permitan alcanzar los rendimientos esperados con la comercialización de los snack elaborados en base a las frutas deshidratadas.

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA

1.1. Marco Teórico

La elaboración de un plan de negocios tiene como objetivo principal poder determinar cuan viable tiende a ser un proyecto de inversión o de creación de una empresa por lo cual aporta en gran medida para la correcta toma de decisiones, además es una guía para seguir los pasos determinados los requerimientos que tengan y así determinar prioridades para poder crear un negocio productivo.

Para ello, se procedió a recabar información que ayudó a la correcta construcción del plan de negocios que aporato a la Organización de Productores Agroecológicos y Comercio Asociativo de Tungurahua (PACAT) a efectuar una buena comercialización de los productos ofertados al público objetivo.

Entonces se procede a establecer que es un plan de negocios para diferentes autores:

1.1.1. Plan de negocios

Para Agila y Vizueta (2018), el plan de negocios es: “Un instrumento o estrategia que reúne la información necesaria para demostrar la factibilidad comercial, técnica-operativa, económica y financiera de un emprendimiento, de una idea de negocio o de una inversión determinada”. (pág. 4)

Mientras Hidalgo Romero , Hidalgo Sánchez , & Correa Guaicha (2018) define al plan de negocios como “Una estructura básica diseñada con el propósito de ordenar de manera secuencial como queremos que funcione y se administre el negocio del emprendedor involucrando a grupos de interés como accionistas, organismos financieros, empleados, proveedores y clientes”. (pág. 23)

Para Olivares (2019), menciona que “Un plan de negocio es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación.”

Por su parte Guijarro Cagua (2017) define:

Un plan de negocios es un documento en el cual se plasma, de manera ordenada, la manera cómo funcionará un determinado negocio. En éste deben reflejarse elementos como el objetivo del negocio, el mercado potencial, la competencia que enfrenta, los valores agregados y los productos o servicios que la empresa aportará. (pág. 137)

Asimismo, Puente Riofrío & Carrasco Salazar (2017), señala un plan de negocio como “La brújula de una empresa para el emprendimiento de un nuevo conjunto de acciones para incrementar y diversificar su cartera de productos, teniendo una normativa o establecimiento de parámetros, que se deben cumplir de acuerdo a las metas fijadas.” (pág.2)

El Plan de Negocios es una herramienta fundamental para hacer frente al mercado y su entorno, pues emplea un conjunto de estrategias, recursos planificados que permiten superar contingencias al inicio o durante la ejecución de nuestra propuesta de negocio. Es de vital importancia para la empresa al ser una carta de presentación para captar inversionistas y de igual manera ayuda a que los empleados conozcan los objetivos planteados, las acciones necesarias para alcanzarlos fijando un cronograma de actividades sustentadas en las fortalezas y oportunidades para reducir el impacto de las debilidades y amenazas de la organización.

1.1.2. Teorías del plan de negocios

Plan de Negocios propuesto por Peña Cardozo (2018), publicado en su estudio denominado ·Plan de negocio propone lo siguiente para el éxito de la implementación de dicha herramienta administrativa:

Ubicación: Significa conjugar una serie de criterios, como ubicación de los clientes, flexibilidad del proceso productivo, el entorno y el costo. Distintas ubicaciones conllevan a distintos precios.

Ubicación de los Clientes: La idea es que el negocio se ubique lo más cerca posible del lugar dónde se encuentren los clientes a quienes se espera llegar, ya que serán menores los costos de transporte, se podrá llegar con mayor facilidad a ofrecer productos, se podrá estar en mayor contacto con los clientes, lo que facilitará el mayor conocimiento de ellos.

Flexibilidad en el proceso productivo: Es importante analizar cuán separable es el proceso productivo, en términos de ver si cada una de las partes que lo componen pueden operar en distintos lugares, o si para su normal funcionamiento se requiere la operación en un mismo recinto.

La comunidad y el entorno legal: Determinar si el tipo de negocio por realizar tiene o no alguna restricción legal para su ubicación, especialmente en cuanto al proceso productivo que posee. Es el caso de algunos negocios que deben necesariamente operar en lugares alejados de centros urbanos por generar ruidos contaminantes del medio ambiente que causan molestias a la población.

Plan de negocios propuesto por la Cámara de Comercio de Medellín (2020) indica que las características fundamentales que deben contar son las siguientes:

- **Simple:** Que pueda ser comprendido por los diferentes actores que se verán involucrados en el diseño y despliegue estratégico del plan de negocios. Su lenguaje debe ser sencillo y de fácil asimilación.
- **Atractivo:** El plan debe despertar entusiasmo y presentar una alternativa viable para el desarrollo y/o consolidación de una empresa.
- **Contundente:** El plan de negocios debe dejar más respuestas que interrogantes y deberá definir con claridad las metas propuestas, sus responsables, los tiempos y escenarios asociados a la ejecución del plan.
- **Dinámico:** Se deben contemplar los elementos de una estrategia en movimiento, que considera las consecuencias inesperadas en la ejecución de un plan y el choque de las decisiones empresariales con las decisiones de los agentes económicos y sociales que interactúan con la empresa.
- **Conciso:** Evitar extenderse en asuntos que no son relevantes o que podrían incorporarse en anexos y otros documentos de soporte, en la medida de lo posible recurrir al lenguaje visual y el uso de infográficos e información cuantitativa, aborde cada componente del plan de negocio con precisión y exactitud. (págs. 3 - 4)

Plan de negocio con el modelo Canvas

Según Álvarez (2016) define el plan de negocio con el modelo de canvas como “Un modelos más flexible y visual, pues a través de una serie de segmentos interrelacionados se crea un lienzo que permite explicar el plan de negocio en pocas palabras.” Dicho plan es muy útil al momento de poder obtener información y además al momento de buscar patrocinadores o inversores será de gran utilidad.

¿Cómo funciona el modelo Canvas?

Álvarez (2016), en referencia al modelo Canvas , manifiesta:

Para saber cómo funciona el modelo de negocio canvas tienes que saber que es un lienzo formado por una serie de elementos que conectan las diferentes partes de la estructura de un plan de negocio. Es una herramienta útil y un formato cada vez más solicitado. El modelo canvas para emprender está compuesto por 9 fases descritas a continuación:

- **Segmentos de clientes:** Responde a la pregunta a quiénes se dirige nuestro producto o servicio. Describe el público objetivo y sus características Alvarez (2016).
- **Propuesta de valor:** En este apartado se trata de enfocar los beneficios de tu servicio o producto, qué diferencia tu plan de negocio al de otros, cuál es tu punto diferenciador ante la competencia.
- **Canales de distribución:** Vías a través de las cuales vamos a comunicar nuestra propuesta de valor. Los canales que propone el modelo de negocio de canvas son: canales propios o externos, directos o indirectos. Este segmento incluye la descripción de la efectividad que generan estos canales: la notoriedad, evaluación, comunicación, distribución y venta Alvarez (2016).
- **Flujos de ingresos:** Cómo generamos los beneficios para que funcione el plan de negocio. Aquí se debe diferenciar de ingresos y ganancias para no obtener errores de presupuesto Alvarez (2016).
- **Recursos clave:** enumera los activos más importantes para que el plan de negocio funcione. Son los recursos físicos, financieros, humanos o inmateriales como las patentes o conocimientos Alvarez (2016).
- **Relación de clientes:** La relación podrá ser personal o automatizada. Se trata de tener en cuenta en el modelo de negocio la fidelización y captación de clientes y la estimulación de las ventas Alvarez (2016).
- **Actividades clave:** procesos claves para el funcionamiento de la actividad que se va a desempeñar. Según el modelo canvas las actividades clave de un negocio son tres: producción, solución de problemas y plataforma Alvarez (2016).
- **Socios clave:** esta parte del plan de negocios con el modelo canvas hace hincapié en los partners y proveedores necesarios para que la idea de negocio funcione (Alvarez, 2016)
- **Estructura de costes:** según el modelo canvas son los gastos en los que incurres en el proceso de generar valor, es decir, los costes que genera el negocio. El modelo de negocio canvas los divide en: costes fijos y variables, economías de escala y economías de campo Alvarez (2016).

Plan de Negocios parte de la ubicación de los clientes para la definición de las estrategias a ser aplicada con la finalidad de alcanzar los mejores rendimientos para la asociación, también le facilita los procesos internos, partiendo de acciones simples, atractivas y contundentes para el desarrollo de la empresa con un manejo coordinado de los recursos, ejecutando controles para

evitar deficiencias, como la pérdida de los activos, cabe destacar que para generar ingresos se debe aplicar medidas según el tipo de empresa, el mercado, y el producto a ser comercializado, se analizarán datos hacer incluidos en las proyecciones financieras. .

1.1.3. Modelo de plan de negocios

Dentro del Plan de negocios el autor Agila Maldonado & Vizueta León (2018) señalan su modelo más importante, se traza las pautas a seguir dentro de la investigación. Para el cumplimiento del objetivo se deben aplicar las 12 tareas fundamentales, que se destacan a continuación:

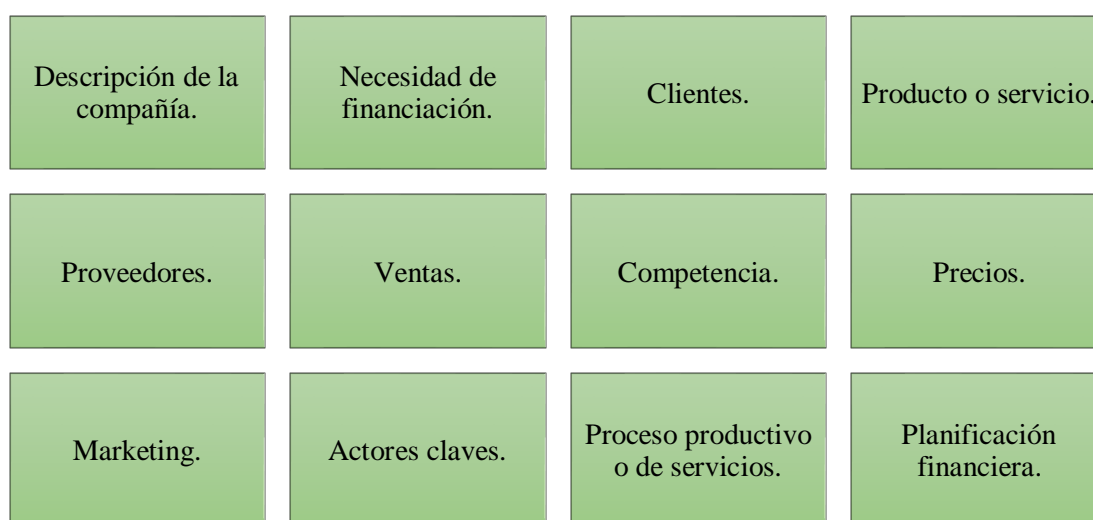


Gráfico 1-1. Tareas del plan de negocios

Fuente: Agila Maldonado & Vizueta León (2018)

Descripción de la compañía

Se procederá a identificar toda información de importancia referente a la empresa para plasmar en el plan de negocios. Se identificará nombre de la empresa, ruc, misión, visión, Foda, certificaciones etc.

Necesidad de financiación

Este aspecto recoge aspectos financieros de interés para las instituciones bancarias y para información general que se pueda solicitar.

Clientes.

En esta tarea se describe aspectos esenciales relacionados con los clientes. Se recogen aspectos como Descripción de los clientes, personas naturales, personas jurídicas, cantidad, monto o valor aproximado que despacha con clientes.

Producto o servicio.

Esta tarea solo recoge aspectos como, Descripción del producto o servicio, Cantidad o producción actual, Nuevos productos o servicios, Inventarios y Otros aspectos de interés e importancia.

Proveedores.

Abarca elementos relacionados con empresas o personas naturales que suministren materias primas o materiales de cualquier tipo para el funcionamiento de la empresa.

Ventas.

Descripción y proyección de las ventas para un período de tiempo dado o de cualquier tipo de ingreso o servicio en la empresa

Competencia.

Principales empresas competidores, sin competencia no hay mercado, ni calidad ni excelencia

Precios.

Política de precios seguida por la empresa: precios actuales, precios de la competencia y del mercado

Marketing.

Definir si existe alguna estrategia o plan de marketing. Descripción de la estrategia, o acciones de marketing, acciones de promoción o publicidades realizadas y gastos incurridos

Actores claves.

Se debe identificar los principales trabajadores vinculados al Plan de negocios, en este caso los directivos, propietarios y gerentes deben tener un papel determinante en él.

Proceso productivo o de servicios.

Tiene por finalidad proveer de información necesaria sobre la estructura productiva o de servicios de forma tal que permita tener una visión clara

Planificación financiera.

Es la tarea final o culminante del proyecto investigativo, en él se recogen datos financieros de interés como son: Ingresos esperados, Costos, Inversión, necesidad de financiamiento y Capital de Trabajo Necesario.

Un plan de negocios puede tener varios enfoques, unos destinados a la administración del talento humano, otros que priorizan el comercio ante todo y por ende generan estrategias que permitan un mejor posicionamiento en el mercado, otros se enfocan en el correcto manejo financiero por ende se generan presupuestos y proyecciones en base a supuestos financieros, mientras que otros se direccionan a los procesos de producción, todos estos son válidos y tienen objetivos claros en favor de las áreas que han presentado problemas que serían resueltos con los elementos propios del plan de negocios.

1.1.4. ¿Para qué sirve un plan de negocios?

Según Cantó (2018), la importancia de un plan de negocios en aspectos importantes detallados a continuación:

- Te ayudará a definir el modelo de negocio.
- Analizarás tu mercado potencial y podrás conocer mejor al perfil de cliente al que te diriges.
- Te servirá para valorar tus capacidades.
- Estarás más preparado para asumir riesgos que puedan presentarse cuando comiences la actividad.
- Gracias al plan de negocio podrás definir los objetivos en base a los que planificar las estrategias, acciones a realizar y medios a emplear.

- Tendrás más claros los recursos propios con los que cuentas a la hora de emprender y, por tanto, las necesidades de financiación que tendrá tu iniciativa empresarial.
- Podrás detallar la forma en la que invertirás los recursos de los que dispones.
- Te servirá para definir el capital humano necesario para llevar a cabo la actividad, así como sus funciones concretas.
- Un plan de negocio puede ser el instrumento ideal en el que incluir el “plan de contingencia” que te permitirá enfrentarte con mayores garantías a cualquier eventualidad cuando comiences con la actividad.
- Puede serte útil para atraer inversionistas en entornos de Business Angels, por ejemplo, o para conseguir financiación ante entidades financieras demostrando la viabilidad de tu proyecto.

Bernabeu (2020) menciona que un plan de negocios tiene varias utilidades, tales como:

- **Personal o interna:** Al realizar un plan de negocios organizamos y planificamos mejor nuestras ideas. Vemos los puntos débiles y fortalezas y esto nos sirve para para encaminar o ajustar nuestra idea principal y hacer pequeños cambios para mejorarla, gracias a que podemos verla desde otra perspectiva.
- **Al exterior:** Al realizar un plan de negocios, tenemos un documento donde plasma la idea y que pasos se seguirán para conseguirla. Es una gran carta de presentación, que se vería con buenos ojos a la hora de pedir financiación, para conseguir buenos proveedores, para la administración o incluso en la búsqueda de socios, además de ayudar en los pasos acciones futuras y de instrumento de medida para ver si vas alcanzando los objetivos.

En síntesis, se puede decir que el plan de negocios sirve a nivel interno, como una guía para las operaciones de la empresa y como un punto de referencia para la evaluación del desempeño. De este modo, permite identificar tanto los puntos fuertes y débiles de la empresa posibilita evaluar su marcha y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y a su vez, es una valiosa fuente de información para realizar presupuestos e informes, también permite direccionar esfuerzos para la consolidar el producto en el mercado y parte de un diagnóstico importante para conocer si la posición de la administración ante su entorno es adecuada o perjudica el cumplimiento de los objetivos.

1.1.5. Características del plan de negocios

EALDE Business School (2019), establece las siguientes características para su ejecución:

- Eficaz. Debe contener, ni más ni menos, todo aquello que un eventual inversor espera conocer.
- Estructurado. Debe tener una estructura simple y clara que permita ser seguido fácilmente.
- Comprensible. Ha de resultar de fácil comprensión. Debe estar escrito con claridad, con vocabulario preciso, evitando jergas y conceptos muy técnicos. Las cifras y tablas deben ser simples.
- Breve. No debe superar, en conjunto, 25 páginas.
- Cómodo. Debe ser fácil de leer.

Mientras que Uriarte J (2020), establece las siguientes características:

- Flexibilidad, los planes de negocios no suelen permanecer iguales a su versión original.
- La intervención de nuevos factores (inversionistas, socios, proveedores, etc.) y una mejor comprensión de las posibilidades por parte de la empresa pueden modificar la estructura del plan.
- Por eso, es habitual que sufran una constante renovación y actualización.
- Un plan de negocios define las metas y establece la viabilidad económica.
- La función principal de un plan de negocio es definir el modelo y las acciones estratégicas para alcanzar las metas. Una vez definidas, debe establecer la viabilidad económica del proyecto.
- Esto requiere analizar las diferentes áreas involucradas, lo cual permite respaldar el proyecto conceptualmente y observarlo desde todas las dimensiones. Pero, a su vez, muestra una imagen definida de la empresa ante terceros.

Las características de un plan de negocios son varias, parte de ser flexible no es un instrumento estático puede variar sus condiciones y generar cambios que pueden afectar el desempeño de los recursos, debe ser eficaz llegar a la meta prevista, contar con una estructura definida de todos sus elementos, se debe realizar una breve definición de acciones y se destinarán recursos para su cumplimiento, lo importante es que parte de un análisis previo de la situación empresarial para tener un enfoque claro de a dónde quiere llegar con la propuesta, permitiendo cumplir con los objetivos previstos por la administración.

1.1.6. Tipos de Planes de negocios

Moreno & Vega (2017) señalan que los tipos de planes de negocios, se establece por cada objetivo. Conscientes de esto y de la importancia de que utilices el más apropiado para la organización, a continuación, se te presenta los más comunes:

- **Plan de negocios para empresa en marcha:** El plan utilizado para esta etapa debe evaluar la nueva unidad de negocio de manera independiente y deberán distribuir los costos fijos de toda la empresa entre todas las unidades de negocios, incluida la nueva. Además, se debe mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial.
- **Plan de negocios para nuevas empresas:** En este tipo de plan se debe detallar, tanto la descripción de la idea en sí misma, como los objetivos a ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas.
- **Plan de negocios para inversionistas:** Debe estar redactado para atraer el interés de los inversionistas. Por ello, es importante que incorpore toda la información necesaria sobre la idea o la empresa en marcha y datos relevantes que determinen la factibilidad financiera del negocio y el retorno de la inversión, que el inversionista puede obtener al apostar por la idea propuesta. Debe ser claro, sencillo y contener la información relevante para una evaluación financiera confiable.
- **Plan de negocios para administradores:** Éste debe contener el nivel de detalle necesario para guiar las operaciones de la empresa. Este plan debe ser más detallado pues muestra los objetivos, las estrategias, las políticas, los procesos, los programas y los presupuestos de todas las áreas funcionales de la organización.

Podemos decir que, todos estos tipos de planes de negocios tienen un solo objetivo que es el brindar ayuda a un área que deseen desempeñar sus actividades de manera efectiva, debido a que es un documento en el que se plasma todas aquellas estrategias a seguir por las empresas y/o organizaciones, siendo de gran utilidad para la toma de decisiones futuras, encaminado a cumplir con las metas previstas al inicio del período y que son presentadas oficialmente al personal operativo y los encargados de la colocación del producto en el mercado quienes son los encargados de las ventas.

1.1.7. Importancia de un plan de negocios

Cantó (2018) menciona la importancia del plan de negocios en los siguientes aspectos:

- Te ayudará a definir el modelo de negocio.
- Analizarás tu mercado potencial y podrás conocer mejor al perfil de cliente al que te diriges.
- Te servirá para valorar tus capacidades.
- Estarás más preparado para asumir riesgos que puedan presentarse cuando comiences la actividad.
- Gracias al plan de negocio podrás definir los objetivos en base a los que planificar las estrategias, acciones a realizar y medios a emplear.
- Tendrás más claros los recursos propios con los que cuentas a la hora de emprender y, por tanto, las necesidades de financiación que tendrá tu iniciativa empresarial.
- Podrás detallar la forma en la que invertirás los recursos de los que dispones.
- Te servirá para definir el capital humano necesario para llevar a cabo la actividad, así como sus funciones concretas.
- Un plan de negocio puede ser el instrumento ideal en el que incluir el “plan de contingencia” que te permitirá enfrentarte con mayores garantías a cualquier eventualidad cuando comiences con la actividad.
- Puede ser útil para atraer inversionistas, o para conseguir financiación ante entidades financieras demostrando la viabilidad de tu proyecto

Mientras que Komiya (2020) mediante su estudio sobre “plan de negocios” señala la importancia de realizarlo por lo que define 3 razones fundamentales para que todo negocio utilice un plan de negocios para su desarrollo y consecución de objetivos:

- **Razón #1: permite conocer la viabilidad y rentabilidad de un negocio**

Una de las principales utilidades de un plan de negocios es que permite conocer la viabilidad y rentabilidad de un negocio antes de ponerlo en marcha, y así, por ejemplo, ahorrar tiempo y dinero en caso de que el negocio no sea viable o rentable. (Komiya, 2020)

- **Razón #2: sirve de guía para poner en marcha y operar un negocio**

Un plan de negocios sirve también de guía para poner en marcha un negocio y posteriormente operarlo durante los primeros meses de vida. Cuando iniciamos un negocio sin hacer previamente un plan de negocios, vamos tomando decisiones en el camino, lo cual por lo general hace que iniciar el negocio y dominar su funcionamiento nos tome más tiempo que el que nos hubiese tomado si previamente hubiésemos hecho el plan, además de hacernos más propensos a cometer errores o fracasar. (Komiya, 2020)

- **Razón #3: conseguir financiamiento**

Finalmente, en caso de buscar financiamiento, un plan de negocios nos permite demostrar a terceros la viabilidad y lo atractivo de un negocio y, por tanto, nos ayuda a conseguirlo. En caso de querer obtener un préstamo, nos permite demostrar a un banco, entidad financiera o prestamista, que el negocio es rentable y que seremos capaces de pagar la deuda contraída oportunamente, y así convencerlos de que nos lo otorguen. Komiya (2020)

La importancia de un plan de negocios nace desde su origen buscar cambiar una situación que vive la empresa y que le ha perjudicado o a ocasionado pérdidas, se enmarca en actividades generales, direcciona recursos y analiza mediante factibilidades cuales podrían ser los resultados si se cumpliera con lo previsto, una de las más importantes es la proyección financiera, se pretende conocer cuánto se podría ganar en base a las estrategias de ventas fijadas por el área encargada de este proceso, otro de los recursos de mayor importancia es el humano se establecen los procesos y mecanismos para su reclutamiento, selección, contratación inducción, el cumplimiento de sus funciones, con la posterior evaluación del desempeño.

1.1.8. Beneficios de un plan de negocios

Agila, Vizueta & Tello (2018), definen los beneficios del plan de negocios, entre estos tenemos:

- Definir diversas etapas que faciliten la medición de sus resultados.
- Establecer metas a corto y mediano plazos.
- Definir con claridad los resultados finales esperados.
- Establecer criterios de medición para saber cuáles son sus logros.
- Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.
- Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación.
- Nombrar un coordinador o responsable de su aplicación.
- Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.
- Tener programas para su realización.
- Ser claro, conciso e informativo. (pág. 5)

Berry T (2018), establece los beneficios del plan de negocios:

1. Te mantendrás en estrategia.

Es difícil mantenerse fiel a la estrategia con los pendientes del día a día. Usa tu plan de negocios para resumir los puntos principales de tu estrategia y para recordarte qué incluye y qué no. Esto también te ayudará a trabajar por metas y no simplemente ‘apagando incendios’.

2. Los objetivos del negocio serán más claros.

Usa tu plan de negocios para definir y administrar objetivos específicos y medibles, como lo son las visitas a tus sitios, las ventas, los márgenes de ganancias y los lanzamientos de productos. Define el éxito en base a términos objetivos.

3. Tus proyecciones serán más asertivas.

Usa tu plan para ir refinando y actualizando datos acerca del mercado potencial, las ventas, los costos, los generadores de ventas, las conversiones y los procesos de negocios. Tener al día tu plan también te ayudará a notar los cambios y las tendencias en el mercado.

4. Las prioridades tendrán más sentido.

Además de la estrategia, también hay prioridades para otros factores como crecimiento del negocio, management y salud financiera. Usa tu plan para establecer los fundamentos y después para revisar la evolución del negocio.

5. Entenderás las interdependencias.

Usa tu plan para monitorear qué necesita suceder y en qué orden. Por ejemplo, si tienes que programar el lanzamiento de un producto con sus esfuerzos de marketing, el plan puede ser muy valioso para mantenerte organizado.

6. Te mantendrás al día.

Usa tu plan de negocios para mantener en un lugar eventos y fechas límite importantes. Esto es recomendable hasta para los negocios de una sola persona, pero en especial para equipos de trabajo.

7. Serás mejor delegando tareas.

El plan de negocios es un espacio ideal para clarificar quién está a la cabeza de qué. Todas las tareas importantes deben tener a alguien a su cargo.

8. Dirigir equipos y monitorear resultados será más fácil.

Muchas personas conocen la importancia de las evaluaciones regulares de su equipo, aunque a veces les dé flojera. El plan es un excelente formato para escribirlas y darles seguimiento, de acuerdo con la diferencia entre expectativas y resultados reales.

9. Manejarás mejor el flujo de efectivo.

Ningún negocio puede darse el "lujo" de administrar incorrectamente el flujo de efectivo. Tener un plan de flujo de efectivo es una excelente forma de unir las proyecciones en ventas, costos, gastos, activos y deudas.

10. Las correcciones sobre la marcha evitarán que tu negocio se estanque.

Tener un plan de negocios te da una forma de ser proactivo (y no reactivo) en el negocio. No esperes a que las cosas pasen; planéelas. Dale seguimiento monitoreando los resultados y haciendo correcciones.

Los beneficios que tiene un plan de negocios son varios parte desde el conocimiento de las deficiencias empresariales, se proponen alternativas que permitan superarlas las mismas que están sembradas en sus fortalezas, le dan a la empresa una nueva perspectiva enfocada al desarrollo de actividades que permitan su consolidación en el mercado no solo con su imagen sino con sus productos, generar la tan esperada rentabilidad, el uso óptimo de los recursos, el manejo bajo un modelo administrativo, genera información financiera clave para la toma de decisiones y otros puntos que pueden consolidar la gestión empresarial.

1.1.9. Estructura de un plan de negocios

Baque Villanueva & Viteri Intriago (2020), define la estructura del Plan de Negocios, donde se establecen los elementos claves que permitirá a los emprendedores guiar el rumbo de sus negocios de forma integral y sencilla permitiendo resolver los problemas que pudieran ocurrir a futuro. (pág.24)

- **Resumen Ejecutivo** En el resumen ejecutivo se presentan los aspectos más importantes que contiene el plan de negocio. Este apartado no debe ser muy extenso, tendrá un máximo de

dos hojas, este debe despertar el interés del lector. Se recomienda elaborarlo cuando se haya terminado todo el plan.

- **Descripción de la Empresa** Se debe explicar brevemente cuales son las funciones a las que se dedicará la empresa, cuáles son los productos o servicios que ofrecerá. Es aquí donde se debe expresar la finalidad que esta tiene y su contribución a la sociedad. Además, es conveniente que se indique los datos del propietario. Es importante indicar el nombre de la empresa y su respectivo logotipo y slogan.
- **Plan Estratégico** En este apartado se debe establecer hacia donde se quiere llegar y cuáles son las estrategias para lograrlo, por lo tanto, es indispensable crear la misión, visión, objetivos estratégicos y análisis FODA.
- **Plan de Marketing** En esta sección se debe desarrollar todas las estrategias con las que contará la empresa para maximizar las ventas, además se debe indicar de qué forma se hará conocer al producto. Por tal razón es necesario que nos preguntemos: ¿Cuál es nuestra potencial demanda? ¿Quiénes son nuestros competidores? ¿Por qué medios realizaremos la publicidad?, además se debe fijar una política de precios. (pág.24)

Por su parte Hidalgo Romero , Hidalgo Sánchez , & Correa Guaicha (2018) define la estructura de un plan de negocios así:

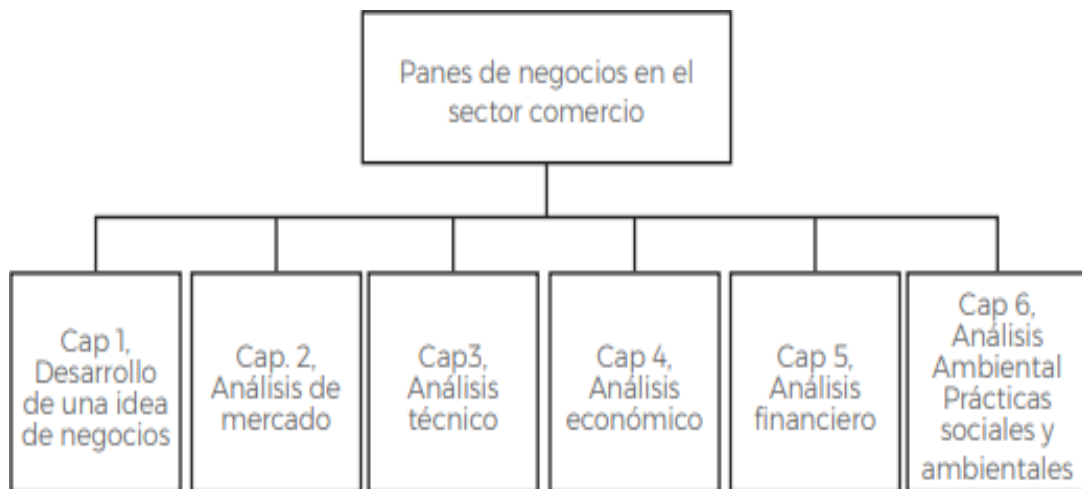


Gráfico 2-1. Estructura de un plan de negocios

Fuente: (Hidalgo Romero , Hidalgo Sánchez , & Correa Guaicha , 2018)

Un plan de negocios debe contener las siguientes interrogantes:

- ✓ ¿Cuál es el beneficio para el cliente?, ¿qué problema vamos a resolver?
- ✓ ¿Cuál es el mercado?, ¿Cómo ganará dinero?
- ✓ ¿Cómo se generarán ingresos y en qué cantidad?

Es por ello que el producto y/o servicio a ofrecer debe satisfacer todas las expectativas de los clientes, y deben también responder todas aquellas interrogantes y dudas que tengan de una manera clara y efectiva dejando a un lado todas aquellas dudas que tengan los clientes.

Para proceder a estructurar un plan de negocios se requiere una planificación del negocio que se vaya a ejecutar y proceder a establecer paso por paso el esquema con lo que se va a desarrollar para enfocarnos en poder fijar la factibilidad el proyecto y brindar beneficios a nuestro negocio además de que el plan de negocios nos servirá tanto en el sector productivo como comercial.

1.1.10. Comercialización

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (2018), indica que la comercialización es:

Conjunto de funciones que se desarrollan desde que el producto sale del establecimiento de un productor hasta que llega al consumidor, a través de un mercado determinado. Es un mecanismo de coordinación para las transferencias e intercambios que realizan los diferentes agentes que participan en una cadena productiva. (pág.5)

Para llevar a cabo una comercialización óptima del producto, la organización debe

- Establecer un plan o una estrategia de gestión de la comercialización.
- Implementar este plan.
- Monitorear, analizar y controlar el plan en su funcionamiento real.

Flores I (2015), define que:

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales. En este proceso se observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven. Es a su vez la ejecución de actividades que tratan de cumplir los objetivos de una organización. Considera ampliamente todo nuestro sistema de producción y distribución. También es el proceso social al que se dirige el flujo de bienes y servicios de una economía. (págs. 1 - 2)

El proceso de comercialización es un conjunto de acciones encaminadas a la venta de productos o la prestación de servicios en el mercado, para esto definen estrategias enfocadas a las tendencias de consumo, partiendo del conocimiento del segmento al que se va atender, buscando las mejores

alternativas que permitan alcanzar los más altos rendimientos económicos, cabe destacar que se deben contratar personas que tienen una formación profesional o experiencia en el manejo de clientes, no se puede improvisar los resultados dependen de un adecuado proceso de negociación y la aplicación de una correcta publicidad y promoción.

1.1.11. Estrategias de comercialización

González (2018), menciona que: las estrategias de comercialización o marketing suelen dividirse en 3 tipos. Las relativas al producto, las que afectan a precio, las estrategias de distribución y las de comunicación.

- **Estrategias de precio;**

Antes de lanzarse establecer un precio para un producto o servicio específico es necesario realizar un análisis de aquellos elementos que deben tenerse en cuenta la hora de fijarlo. En concreto, han de tenerse en cuenta tanto costes variables, ligados a la producción, como costes fijos. González (2018)

- **Estrategias de distribución;**

Para que el producto se venda es necesario que sea accesible al consumidor. Y, esta necesidad, está directamente relacionada con las estrategias de distribución de productos. Pues, deberá determinarse si es la empresa la que vende directamente a sus clientes, a si en la totalidad o en determinadas zonas geográficas va a actuar por medio de distribuidores. González (2018)

- **Estrategias de comunicación;**

Las estrategias de comunicación se orientan a hacer llegar el mensaje al cliente, destacando siempre los beneficios que para éste tiene el producto o servicio. Al tratar las estrategias de comunicación, que utilizan a su vez herramientas como la publicidad, la fuerza de ventas, la promoción de ventas, las relaciones públicas y las redes sociales. González (2018)

Las estrategias pueden ser de tres tipos; precio, según las características del mercado en algunos casos se prioriza el precio que tienen un producto antes que las características físicas y los niveles de satisfacción que el producto genere en el consumidor, también se definen acciones para la distribución de los bienes pues existen canales más eficientes que otros para la comercialización y otros enfocados al uso de medios de comunicación para la presentación el producto y la imagen

corporativa de la empresa, en el momento que vivos actualmente se emplean en el comercio electrónico o apoyado en redes sociales.

1.1.12. Canales de comercialización

Acosta (2017): define a “Los canales de comercialización pueden ser considerados como conjuntos de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo.” (pág.9)

Pineda (2018), menciona que la comercialización es:

Es la decisión que toman las empresas a cerca de la forma básica de cómo quieren distribuir sus productos, se selecciona el número de intermediarios y sus funciones. Esta selección debe ser tomada teniendo en cuenta el tipo de producto, el criterio económico, grado que quiere tener la empresa sobre sus productos y las características del mercado. (pág. 4)

No obstante Acosta (2017), indica que:

Un canal de distribución permite satisfacer una necesidad del cliente mediante la disponibilidad de un producto o servicio, acortando las distancias y disminuyendo los tiempos de respuesta. Además, promueven las economías de escala, ya que todos los miembros del canal tienen oportunidad de crecer. También ejercen una influencia directa en la fijación de precios para los productos. (pág10)

Se puede decir, que los canales de distribución son aquellos medios que una empresa utiliza para poder distribuir sus productos, y hacerlos llegar al consumidor o cliente, dichos medios pueden ser directos e indirectos, intervenir varias personas que buscan un beneficio individual; los canales directos se refieren del productor al consumidor no existe ningún intermediario por ende el costo del productos puede ser menor, el canal indirecto hace referencia a un tercero, es decir, productor, distribuir y consumidor, el precio por ende puede ser superior pues se asegura un porcentaje de utilidad para cada uno de ellos.

1.2.1 La rentabilidad

Moreno (2018), define a la rentabilidad como:

La capacidad que tienen los activos (bienes y derechos como son los mostradores, estanterías, derechos de cobro sobre clientes, etc.) para generar el beneficio bruto (aquel beneficio en el que no se descuentan los intereses e impuestos que hay que pagar sobre el propio beneficio). (pág. 1)

Mientras García I (2017), en relación al tema, afirma que:

El término rentabilidad se refiere a los beneficios conseguidos o que pueden obtenerse procedentes de una inversión realizada con anterioridad. Este concepto resulta muy importante tanto en el ámbito empresarial como en el de las inversiones, ya que permite conocer la capacidad de una compañía para remunerar los recursos financieros empleados.

A la rentabilidad es un indicador financiero que permite conocer el resultado de los beneficios comparados con varias cuentas claves, se aplica todos los recursos disponibles en una empresa siendo un dato importante a ser presentado a las personas que se asociación, pues le permiten identificar si su inversión generó algún tipo de rendimiento, y si esta se equipara a lo esperado al inicio del período fiscal, por lo que el cálculo puede ser sobre la utilidad bruta, utilidad neta, patrimonio total, activos, costos e ingresos entre los principales a ser medidos dentro de la gestión financiera.

1.2.2 Importancia de la rentabilidad

María de Gea (2019) es importante la rentabilidad pues “Uno de los objetivos y de las utilidades de calcular la rentabilidad de una inversión es que nos permite comparar diferentes proyectos, algo que convierte esta métrica en fundamental para la toma de decisiones de inversión”.

Por lo tanto, la rentabilidad nos permite conocer el entorno en el que se realiza la inversión al mismo tiempo se conocen los riesgos determinados un resultado que le permite al inversionista tomar una decisión en base a los parámetros establecidos y evitando de esta manera pérdidas no contar con la información necesaria. El coste de capital es el término que se utiliza para mostrar la rentabilidad que se le debe exigir a una inversión. Mientras mayor riesgo tenga el asociado podría generar una mayor rentabilidad, aunque si los datos no son precisos se duele manipular los resultados.

1.2.3 Indicadores de rentabilidad.

Betancourt & Herrera (2016), menciona que los indicadores de rentabilidad son:

Razones permiten analizar y valorar las ganancias de la entidad con relación a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. mide la rentabilidad obtenida al cierre del ejercicio económico en función a sus recursos propios. Los dueños, los acreedores y la administración prestan mucha atención al incremento de sus utilidades debido al gran valor que el mercado otorga a las ganancias.

1. **Rentabilidad del patrimonio:** es el rendimiento obtenido frente al patrimonio bruto, y se calcula de la siguiente manera:

- $$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{patrimonio bruto}}$$

- $$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{patrimonio neto tangible}}$$

2. **Rentabilidad capital pagado:** se trata de establecer el grado de rendimiento del capital pagado, esto es los recursos aportados por los socios, y se aplica de la siguiente manera:

- $$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{capital pagado}}$$

3. **Margen bruto:** nos indica, cuanto se ha obtenido por cada dólar vendido luego de haber descontado el costo de venta, esto variara según el riesgo y el tipo de empresa, y se aplica de la siguiente manera:

- $$\frac{\text{utilidad bruta}}{\text{ventas netas}}$$

4. **Gastos de administración y ventas a ventas:** nos indica que parte de los ingresos por ventas, han sido absorbidas por los gastos de operación es decir que de la utilidad obtenida ha sido absorbida por los gastos de ventas y administración, siendo un índice de gran importancia porque nos refleja la eficiencia y el control de los administradores, y su fórmula es la siguiente:

- $$\frac{\text{gasto admin y ventas}}{\text{ventas netas}}$$

5. **Margen operacional de utilidad:** nos permite determinar la utilidad obtenida. Una vez descontado el costo de ventas y los gastos de administración y ventas, también a este indicador

se le conoce como utilidad operacional y se calcula de la siguiente manera:

- **Margen operacional** $\equiv \frac{\text{utilidad operacional}}{\text{ventas netas}}$ (pág. 7)

Dentro de los indicadores de rentabilidad se pueden dar varias combinaciones, podemos conocer el porcentaje que ha generado de rentabilidad comparándola con el patrimonio que ha entregado el inversionista, también se puede comparar con la utilidad que se espera conseguir una vez realizado las proyecciones financieras, se puede determinar la rentabilidad de los gastos administrativos y de ventas, si estos valores tienen relación directa con la obtención de utilidades, se identifica si existe una utilidad operativa adecuada para el monto de la inversión, todos estos porcentajes le permite tener una opinión clara al inversionista.

1.2.4 Las frutas deshidratadas.

Myperuglobal (2019) menciona que “Las frutas deshidratadas son un tipo de producto que pasan por un proceso para eliminar la humedad o el contenido de agua haciéndolos estos más livianos y pequeños y fáciles de conservar en periodos de tiempos más largos.”

El mercado de frutas secas o deshidratadas viene ganando aceptación en los mercados pues es un producto fácil de empaquetar y almacenar evita el deterioro a diferencia de las frutas frescas, además que se viene aplicando como ingrediente en diferentes líneas de productos como productos lácteos, confitería, cereales para el desayuno, postres, panaderías, etc. La fruta deshidratada, son el resultado de un proceso de transformación de la fruta fresca, mediante calor natural o artificial se retira el líquido para posteriormente medir la calidad del producto en cuanto al sabor, consistencia y color, por lo general se emplea una máquina de aire caliente otra para el proceso de envasado.

1.2.5 Beneficios de las frutas deshidratadas.

En la revista Okdiario (2018), se describen los beneficios de las frutas deshidratadas siendo:

- **Aportan una gran cantidad de energía:**

Esta clase asegura una buena parte de la energía que necesitamos para funcionar diariamente. Como muestra podemos avanzar que una ración de fruta deshidratada aporta a nuestra ingesta alimentaria unas 50-70 Kcal. Las más energéticas son las uvas pasas, los higos y las ciruelas.

- **Diversas vitaminas y minerales:**

Cuentan con un buen aporte de minerales: calcio, hierro, potasio y magnesio, entre otros, además de vitaminas A y E y las vitaminas de tipo B, que aseguran la energía que necesitamos, regulan el funcionamiento del organismo y también protegen el sistema inmunológico.

- **Acción saciante:**

De la misma manera que sucede con muchos otros alimentos, las frutas deshidratadas ofrecen una acción saciante importante. Esto beneficia a nuestro sistema digestivo sin necesidad de comer excesivamente y más de la cuenta.

- **Alto volumen de fibra:**

Las frutas llevan un buen aporte de fibra, y las deshidratadas cuentan con una gran cantidad. En concreto, suelen contener un promedio de 12 gr. de fibra por cada 100 gr. de producto. Y por ello nos ayudan a regular nuestra digestión.

- **Antioxidantes:**

En general, las frutas son antioxidantes, y comer deshidratadas también nos da los antioxidantes necesarios para proteger nuestro corazón, eliminar toxinas y beneficiarnos de las propiedades que llevan para dejar la piel mejor y evitar su envejecimiento.

- **Aptas para las personas diabéticas:**

Las personas que padecen diabetes no pueden comer una gran cantidad de frutas por su alto contenido en azúcar. Determinados estudios confirman que, gracias a su elevado contenido de fibra y antioxidantes polifenoles, las frutas deshidratadas tienen un índice glucémico entre bajo y medio.

- **Fortalecen los huesos:**

Este tipo de frutas tiene diversas vitaminas y minerales, como el calcio y la vitamina K que refuerzan los huesos y previenen el desarrollo de ciertas enfermedades relacionadas con los huesos.

Las frutas deshidratadas aportan una gran cantidad de energía a una dieta balanceada, entrega al cuerpo diversas vitaminas y minerales, por lo general cumple con la acción saciante, calma el hambre por ende ayuda a bajar peso, contiene un alto nivel de fibra que favorece la digestión, ayuda al fortalecimiento de los huesos por los nutrientes del producto, es ideal para cualquier persona, es saludable y variada, se pueden encontrar en diferentes presentaciones y combinaciones, por las tendencias de consumo en el mercado en la actualidad es destinado para personas con una vida saludable o que por efecto de alguna enfermedad requieren este producto.

1.2.6 Proceso de deshidratación de frutas.

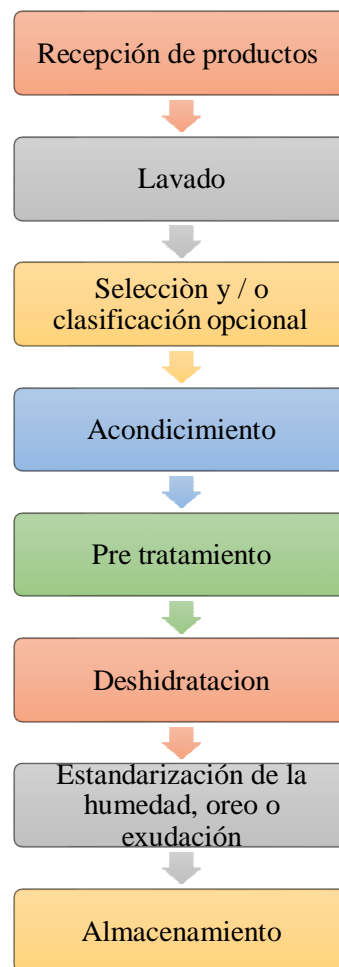


Gráfico 3-1. Proceso de deshidratación

Fuente: (PROCADIS, 2020)

Elaborado por: Kleber, T. (2021)

1.2.7 Análisis de riesgo

Es necesario determinar el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno que permita identificar los valores que se pueden obtener y cuando se pueden recuperar la inversión.

Valor Actual Neto

Revelo (2018), el valor Actual Neto (VAN) es el método más conocido para evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Actual Neto nos permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: maximizar la inversión” (pág.12)

Para su cálculo se utiliza la siguiente formula:

$$VAN = \sum_{t=1}^n FE(t) * (1 + i)^{(0 - t)} + I(0)$$

Donde:

VAN= valor actual neto

FE (t): flujo de efectivo neto del periodo t

i: tasa de expectativa o alternativa/oportunidad

n: número de periodos de vida útil del proyecto

I (0): inversión inicial neta de ingresos y otros egresos)

Criterio de aceptación del VAN:

Si el valor actual neto de un proyecto es mayor o igual a 0 el proyecto es aceptable caso contrario es rechazado.

Un van negativo no implica necesariamente que no se estén obteniendo beneficios, sino que evidencia algunas de estas situaciones:

- Que no se están obteniendo beneficios o que estos no alcanzan a cubrir las expectativas del proyecto.

Lamentablemente el VAN no nos aclara en cuál de estas situaciones nos encontramos, beneficios inexistentes o beneficios insuficientes, únicamente nos indica que el proyecto debe ser rechazado. Esto quiere decir que un VAN igual a 0 no significa que no haya beneficios, sino que el proyecto apenas está alcanzando a cubrir las expectativas.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Simisterra Quiñonez & Rosa Monserrate (2018), “La TIR, expresa el crecimiento del capital en términos relativos y determina la tasa de crecimiento del capital por período”

Cálculo de la TIR:

El cálculo de la TIR puede resultar muy complejo si la vida útil del proyecto excede los dos períodos. En ese caso, la solución requiere considerar a la TIR como incógnita en la ecuación del Valor Actual Neto, ya que ella tiene la particularidad de ser la única tasa que hace que el resultado de aquel sea igual a 0:

$$\sum_{t=1}^n \frac{FE}{(1 + TIR)^t} = VAN = 0$$

Donde:

TIR= tasa interna de retorno

VAN= Valor Actual Neto

FE(t)= flujo de efectivo neto del periodo t

n= número de periodos de vida útil del proyecto

Criterios de aceptación

- TIR menor a expectativa pero mayor a 0, significa que los ingresos apenas cubren los gastos del proyecto y no se genera beneficios.
- TIR menor a 0, significan que los ingresos no alcanzan a cubrir los gastos, por tal motivo el proyecto genera pérdidas.

1.2. Marco conceptual

1.2.1. Análisis fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas.

Hernández (2018) menciona que el análisis FODA es:

El estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y se trata de una herramienta analítica que facilita trabajar con toda la información que se tenga sobre una organización, situación, función o incluso persona, que, a partir de las relaciones entre variables, permite diseñar estrategias, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo.

En síntesis, el análisis FODA es una herramienta primordial que ayuda a identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene una empresa, para poder hacer frente a la competencia, el plan de negocios es un documento clave ya que nos señala de una manera resumida como funciona una organización y/o empresa, de esta manera el análisis FODA ayuda a la toma de decisiones y a generar mejores estrategias en base al análisis interno y externo del emprendimiento.

1.2.2. Entorno

Westreicher (2020) comenta que “El entorno empresarial es el conjunto de factores que influyen en la actividad de una compañía. Pueden tener un origen interno o externo y son de distinta naturaleza.” (pág. 1)

El entorno viene a ser la interacción de diversos factores interrelacionados para la consecución de objetivos planteados por una empresa.

1.2.3. Estudio de mercado

Huerta (2017) define al estudio de mercado como un “Conjunto de acciones sistematizadas para aportar datos que permitan mejorar las técnicas de segmentación de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda de los consumidores”. (pág. 3)

El estudio de mercado nos permite determinar la posibilidad que existe de que un producto tenga acogida por parte del consumidor, mediante la reunión de información de primera mano, para proceder a analizar y planificar con el fin de poder tomar decisiones que beneficien al proyecto que se vaya a ejecutar.

1.2.4. Estudio financiero

Canive & Balet (2019) el estudio financiero parte de los “Recursos económicos para poder llevar a cabo un proyecto. Gracias a este análisis se calcula también el costo total del proceso de

producción, así como los ingresos que se estiman recibir en cada una de las etapas del proyecto”.
(pág. 2)

Es la evaluación y análisis de un proyecto de inversión para conocer su viabilidad en términos económicos, los recursos que una empresa va a implementar en el proyecto, los inversionistas y las entidades que aportaran para la ejecución del mismo, con la finalidad de medir el riesgo y establecer la mejor opción en base a los resultados previstos.

1.2.5. Estrategia

Orellana Nirian (2019) define a las estrategias como “Una metodología que busca alcanzar un objetivo por medio de un plan de acción que se descompone en objetivos estratégicos para cada área funcional de la organización.” (pág. 1)

Método, serie o conjunto de acciones para poder conseguir u obtener los mayores beneficios y conseguir de manera efectiva y eficiente los objetivos propuestos por la empresa.

1.2.6. Mercado

Quiroa (2019) define “mercado como el lugar donde se opera cuando hay personas que actúan como compradores y otras como vendedores de bienes y servicios, generando la acción del intercambio.” (pág. 1)

Sitio físico o virtual en donde interactúan las fuerzas de oferta y demanda a través de transacciones generalmente de tipo comercial.

1.2.7. Proceso

Westreicher (2020), un proceso es “Una secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado Se trata de un concepto aplicable a muchos ámbitos, a la empresa, a la química, a la informática, a la biología, a la química, entre otros.” (pág. 1)

Se define como un conjunto de acciones que se llevan a cabo dentro de una organización para la consecución de objetivos planteados buscando reducir tiempos, costos para obtener una ventaja competitiva en el mercado.

1.2.8. Comercializar

Organización Internacional del Trabajo (2017) establece que “La comercialización es identificar las necesidades del cliente y satisfacerlas mejor que sus competidores para obtener una ganancia.” (pág. 1)

La comercialización se la conoce como la introducción de bienes o servicios a los clientes buscando generar la satisfacción y la fidelización ya sea con el bien o servicio que las empresas brinden.

1.2.9. Producción

Fontalvo Herrera (2017), define a “La producción consiste en una secuencia de operaciones que transforman los materiales haciendo que pasen de una forma dada a otra que se desea obtener”. (pág. 2)

Se define como producción al conjunto actividades destinadas a la creación o fabricación de bienes aprovechando los recursos disponibles, materias primas y demás para satisfacer las necesidades de la población.

1.2.10. Negocio

Arturo (2019) define al negocio como “Una actividad, ocupación, sistema o método que tiene como finalidad obtener un beneficio económico, generalmente a través de la realización de actividades de producción, comercialización de productos o prestación de servicios, que benefician a las personas u a otros negocios”. (pág. 1)

Entonces un negocio se define como un método o sistema en el cual las personas buscan obtener ganancias por la venta de diferentes productos o servicios en base a las características y las expectativas generadas en el mercado.

1.2.11. Fortalezas

Quiroa (2019) define las fortalezas como “Los factores internos que una empresa está desarrollando de forma eficaz, pero además la hacen fuerte y le permiten diferenciarse de los competidores; por lo que les crea una ventaja frente a sus competidores.” (pág. 1)

Se definen como los puntos fuertes de la empresa ante sus competidores las mismas son utilizadas para fortalecer la organización, sus productos o servicios por cual van ir obteniendo ventajas competitivas en el mercado.

1.2.12. Oportunidades

Quiroa (2019) son “Las tendencias y situaciones del ambiente externo que una empresa puede utilizar para sacar provecho, obtener ventaja frente a sus competidores y mejorar sus márgenes de utilidad.” (pág. 1)

Las oportunidades se encuentran en el exterior de la empresa, son identificadas mediante la realización de un estudio para poder identificarlas y obtener beneficios al momento de ofertar nuestros productos o servicios al mercado objetivo

1.2.13. Debilidades

Quiroa (2019) señala que “Las debilidades son todos los factores internos que hacen que la empresa se encuentre en una posición desfavorable frente a sus competidores.” (pág. 1)

Son los elementos que resultan luego de realizar un análisis interno, pero pasan a ser factores claves y decisivos para ser mitigadas mediante la aplicación de estrategias enfocadas al logro de metas y objetivos planteados.

1.2.14. Amenazas

Quiroa (2019) menciona que “Una amenaza empresarial se define como un elemento del entorno externo de la empresa que puede resultar negativo para su desarrollo y crecimiento, incluso podría afectar su permanencia en el mercado.” (p. 1)

Son situaciones externas que afectan de manera directa e indirectamente a la empresa y ocasiona inestabilidad funcional del negocio pudiendo afectar al negocio pudiendo causar su cierre definitivo.

1.2.15. Márketing

Peiró (2019) se considera como “Una metodología basada en el análisis y conocimiento del mercado cuyo objetivo prioritario es generar la detección de oportunidades que sirvan de ayuda a la empresa para que pueda dar soluciones eficaces a las necesidades de los consumidores.” (p.1)

Es un conjunto de técnicas de estudios y análisis que se desarrollan para lograr identificar las necesidades del consumidor y como estas pueden ser atendidas mediante sus productos o servicios.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

Otero Ortega (2018) define al enfoque de investigación mixto de la siguiente manera:

“El proceso de investigación mixto implica una recolección, análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos que el investigador haya considerado necesarios para su estudio. Este método representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión subjetiva de la investigación cualitativa pueden fusionarse para dar respuesta a problemas humanos.”(pág.20)

Este enfoque de investigación corresponde a un proceso de desarrollo del proyecto en donde se procedió a la recolección, análisis e interpretación de datos cuantitativos puesto que permitió conformar una base de datos con información veraz y oportuna de la población objetiva y cualitativos ya que mediante la aplicación de la respectiva encuesta se realizó un análisis de los resultados y verificó cual es la aprobación mediante la ejecución de este proyecto.

2.2. Nivel de investigación

2.2.1. *Investigación descriptivo*

Martínez (2018) menciona que este tipo de investigación parte de:

“Describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes” (pág.166)

El nivel de investigación describe y caracteriza por la aplicación de unas encuestas y recopilación de información de la población en el consumo de Frutas Deshidratadas Orgánicas con esto ayudó a definir los cambios pertinentes dentro de la investigación considerando las preferencias de la población objetiva.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente no experimental

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2017) establece que el diseño no Experimental como “La investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables y en los que solo se observa los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (pág. 152)

En la investigación no existe la manipulación o control de variables independientes, se las observa y se las recopila la información que se genere de la opinión pública y las investigaciones anteriores basadas en este tema por lo cual se analizó con el fin de obtener la mayor cantidad de información relevante esto siempre teniendo en cuenta su naturaleza de ejecución.

2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo

Diseño de Investigación Longitudinal

Castillo (2019) indica que la investigación Longitudinal es “Una investigación longitudinal es aquella donde se llevan a cabo mediciones continuas o repetidas de un fenómeno determinado durante periodos de tiempo prolongados. A menudo, este tipo de investigación pueden durar años o décadas”.

La investigación procede mediante el levantamiento de datos periódico. Es decir, se realizó el seguimiento de la variable de estudio en múltiples ocasiones para poder encontrar mayor información sobre el consumo de frutas deshidratadas.

2.4. Tipo de estudio – investigación

2.4.1. Tipo de estudio – investigación “documental”

Montagud N (2020), menciona que:

“La investigación documental, es aquella en la que se obtiene, selecciona, organiza, interpreta, compila y analiza información acerca una cuestión que es objeto de estudio a partir de fuentes documentales.” (pág. 1)

Para la ejecución del proyecto de investigación se procedió al uso de artículos científicos de bases de datos reconocidas como Latindex, Scielo y Scopus, informes finales de trabajos de titulación de grado y posgrado, revistas especializadas, libros físicos y digitales, informes de fuentes empresariales públicas y privadas, entre otro tipo de fuentes documentarias.

2.4.2. Tipo de estudio – investigación de campo

Cajal Flores (2020) define:

“Una investigación de campo o estudio de campo es un tipo de investigación en la cual se adquieren o miden datos sobre un suceso en particular, en el lugar donde suceden. Es decir que, el investigador se traslada hasta el sitio donde ocurre el fenómeno que desea estudiar, con el propósito de recolectar información útil para su investigación.”

Además de la obtención de información bibliográfica o documental, se recopiló la información de campo, mediante el uso de una encuesta debidamente estructurada que fue aplicada a la población de la ciudad de Ambato.

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población

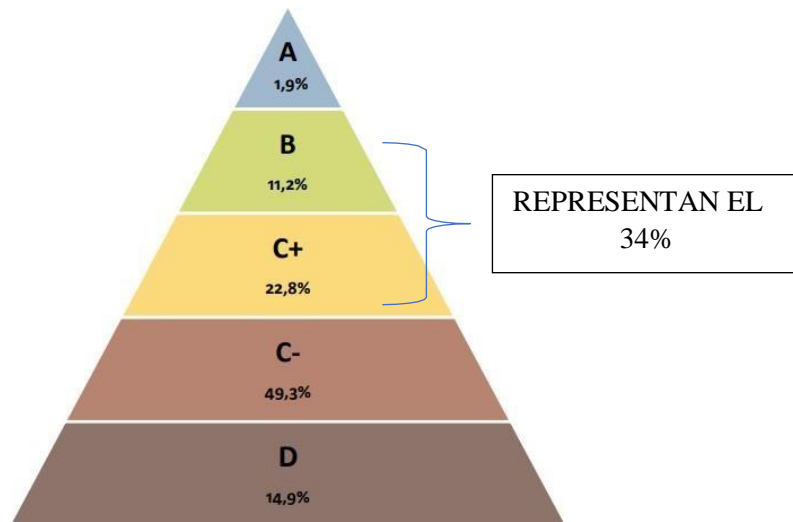
Para el presente trabajo de titulación han definido dos tipos de población, la primera aplicada al dirigente de 34 organizaciones que conforma la PACAT al ser un número limitado no es necesario el cálculo de la muestra estadística con la finalidad de establecer si el tema propuesto es viable y necesario mientras que la segunda población son los habitantes de la ciudad de Ambato que se investiga son los potenciales clientes de las frutas deshidratadas. Se ha tomado en cuenta a hombres y mujeres de la Ciudad de Ambato.

2.5.2. Muestra

Mediante datos obtenidos por Instituto Nacional de Estadística y Censos (2018), he determinado que en el cantón Ambato del rango de edad de 15 a 59 años son 165.588 habitantes, que está en la posibilidad de adquirir productos deshidratados y frutos secos.

El estrato socioeconómico del país nos ayuda a tener un mejor panorama de la población que podría adquirir los productos a ofrecer como es el caso de las frutas secas y deshidratadas.

Es así que “PACAT” ofrecerá sus productos a los estratos C+ (22,8%) y B (11,2%), que son quienes están en más posibilidades de adquirir los productos.



Nivel socio económico agregado
Fuente: (INEC, 2011)
Elaborado por: Kleber Torres

Cálculo de la Muestra

Para el cálculo de la muestra se utilizará la fórmula de población finita.

$$n = \frac{[(Z)^2 * p * q]}{[(1 - n/N) * e]^2 + [(Z)^2 * p * q]}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

Z = Margen de confiabilidad = 95% constante 1,96;

p = Probabilidad de que el evento ocurra = 34%

q = Probabilidad de que el evento no ocurra = 66%

e = máximo margen de error = 5%

N = Población = 165.588

$$n = \frac{[(1,96)^2 * (0,34)(0,66)] * 165.588}{[(165.588 - n) * 0,05]^2 + [(1,96)^2 * (0,34)(0,66)]}$$

n = 344 encuestados

Mediante la aplicación de la formula se determinó que el tamaño de la muestra es de 344 personas.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Método inductivo

Gomez Bastar (2017), el método inductivo es “El procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son.” (pág. 1)

Este método de construcción del conocimiento nos permitió obtener conclusiones generales a partir de premisas específicas. Este método se utilizó a lo largo de toda la ejecución del Proyecto en la consecución de la investigación se comprobó el actuar de un grupo de personas donde se determinó el consumo de frutos deshidratados se genera en la población estudiada.

2.6.2. Método deductivo

Gomez Bastar (2017), indica que “El método inductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten.” (pág. 1)

Este método de construcción del conocimiento nos permitió obtener premisas o afirmaciones específicas a partir de conclusiones generales. Este método se utilizó a lo largo de toda la ejecución del Proyecto.

2.6.3. Técnicas e instrumentos de investigación

Tabla 1-2: Técnicas e instrumentos de investigación

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
ENTREVISTA	Guía de Entrevista: Este formato contiene preguntas abiertas en base a las variables de estudio, contextualizar el problema y plantear objetivos de investigación. Fue usado en el trabajo de campo como medio para la recolección de datos concernientes a la planificación estratégica y estudio de mercado. Registro de Entrevista: El registro de la entrevista se llevó a cabo de manera documental.
ENCUESTA	Cuestionario: Se empleó una encuesta personal estructurada con preguntas de carácter dicotómicas, de selección múltiple y de escala.

	Esto durante el proceso de segmentación de mercado e identificación del mercado potencial y específico.
OBSERVACIÓN	<p>Guía de Observación: Consiste en un formato que contiene cuales son los parámetros, factores, aspectos y demás elementos claves a ser observados en el entorno de investigación. Este instrumento de investigación será usado en las intervenciones del trabajo de campo.</p> <p>Registro de Observación: El registro de observaciones se llevó a cabo de manera documental.</p>
MUESTREO	<p>El instrumento de investigación de la muestra corresponde a su fórmula de aplicación que nos permitió obtener el tamaño óptimo de encuestas a realizarse a fin de obtener resultados con el suficiente grado de confiabilidad necesaria.</p> <p>La fórmula del tamaño de la muestra a emplearse para el cálculo del tamaño de la muestra es la siguiente:</p> $n = \frac{[Z^2 \cdot p \cdot q] * N}{[Z^2 \cdot p \cdot q] + N}$

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Torres. (2021)

2.7. Idea a defender

La elaboración de un Plan de Negocios para la Comercialización de Frutas Deshidratadas Orgánicas en la Provincia de Tungurahua, ayudará a mejorar su rentabilidad.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados y discusión de resultados

3.1.1. Análisis de resultados e interpretación de resultados

Se aplicó una encuesta a los dirigentes de las agrupaciones que pertenecen a la organización para el establecimiento de la viabilidad del Plan de Negocios.

1. ¿La organización cuenta con políticas claras definidas para la administración de los procesos internos?

Tabla 2-3: Políticas administrativas en la organización PACAT.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	38%
No	21	62%
TOTAL	34	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

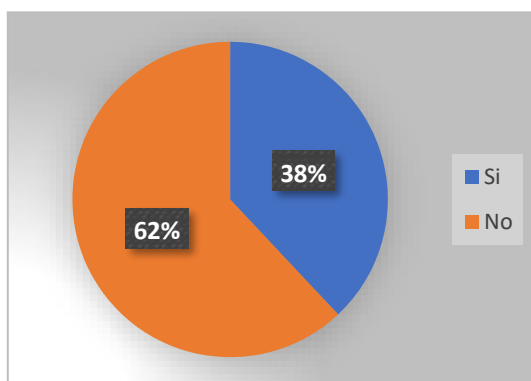


Gráfico 4-3. Políticas administrativas

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Se consultó sobre las existencias de políticas administrativas que definen acciones claras para el desarrollo de las actividades, de las cuales el 62% de las personas encuestadas dicen que no se han manejado dentro de la organización este tipo de normativas, mientras que el 38% considera que si posee la Unión de Organizaciones de Agricultores Agroecológicos de la Provincia de Tungurahua (PACAT) para regular su funcionamiento.

2. ¿Se han establecido los productos en base a la producción de los socios de la organización?

Tabla 3-3: Producción de los socios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
TOTAL	34	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

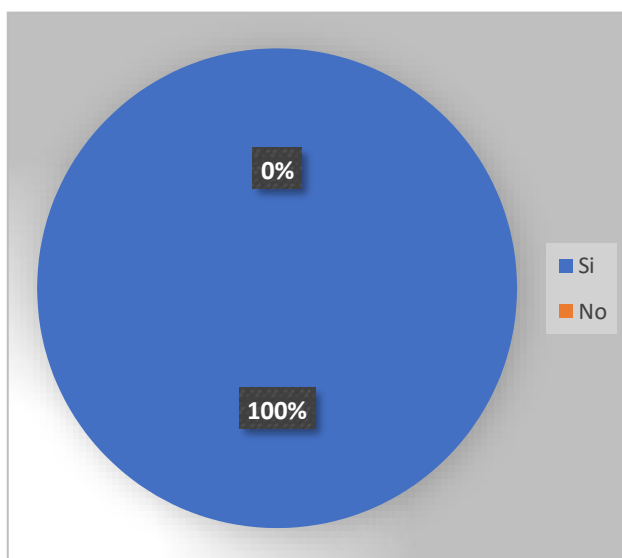


Gráfico 5-3. Proceso de los socios

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Se generan productos con valor agregados considerando la producción agrícola de los socios que están conformados en 34 agrupaciones pertenecientes a los cantones de la provincia de Tungurahua, todos los encuestados consideran que se han cumplido con el fin social de la organización y sus productos han sido colocados en el mercado.

3. ¿Se ha realizado anteriormente un diagnóstico del mercado?

Tabla 4-3: Diagnostico del mercado de productos orgánicos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	34	100%
TOTAL	34	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

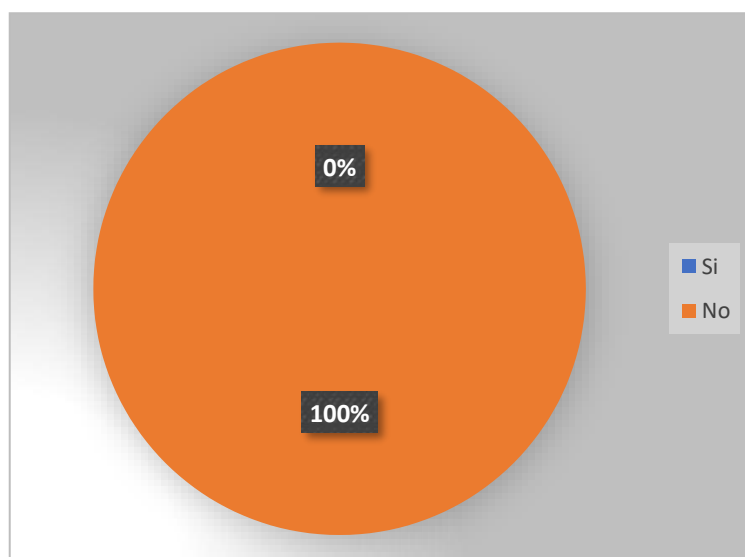


Gráfico 6-3. Diagnostico del mercado de productos orgánicos

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Para el 100% de los encuestados no se han realizado estudios de mercado que permitan conocer cuáles son los competidores directos y de esta manera fijar estrategias para alcanzar un mayor porcentaje de participación en el mercado, generando acciones conjuntas para posicionar a la PACAT como una fuente de productos agropecuarios, sean cultivados solamente o procesados para su comercialización.

4. ¿Cómo calificaría usted el posicionamiento en el mercado de la organización?

Tabla 5-3: Posicionamiento en el mercado de productos orgánicos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy bueno	5	15%
Bueno	23	68%
Regular	6	17%
Malo	0	0%
TOTAL	34	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020
Elaborado por: Torres. (2021)

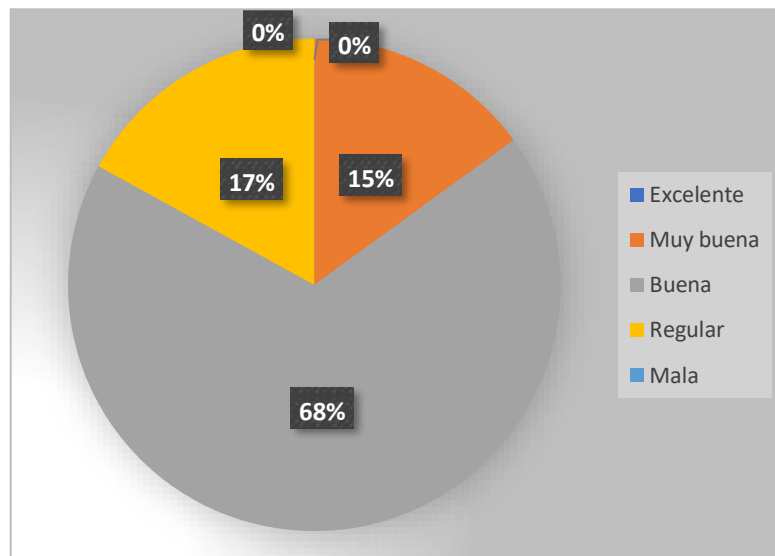


Gráfico 7-3. Posicionamiento del mercado de productos orgánicos

Fuente: Tabulación de encuestas 2020
Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Es importante conocer la percepción de los dirigentes de las organizaciones sobre el posicionamiento en el mercado que tiene PACAT y sus productos, dando como resultado que el 68% la considera apenas buenas, las personas que conocen los productos se dirigen a los puntos de venta, mientras que el 17% piensa que es regular se podría llegar a un mayor número de consumidores, y solo el 15% la considera muy buena basado en su experiencia creen que se alcanzaron resultados adecuados.

5. ¿Con que frecuencia se produce frutas secas y deshidratadas?

Tabla 6-3: Frecuencia de producción de frutas secas y deshidratadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Anual	0	0%
Semestral	2	6%
Trimestral	28	82%
Mensual	4	12%
Quincenal	0	0%
TOTAL	34	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

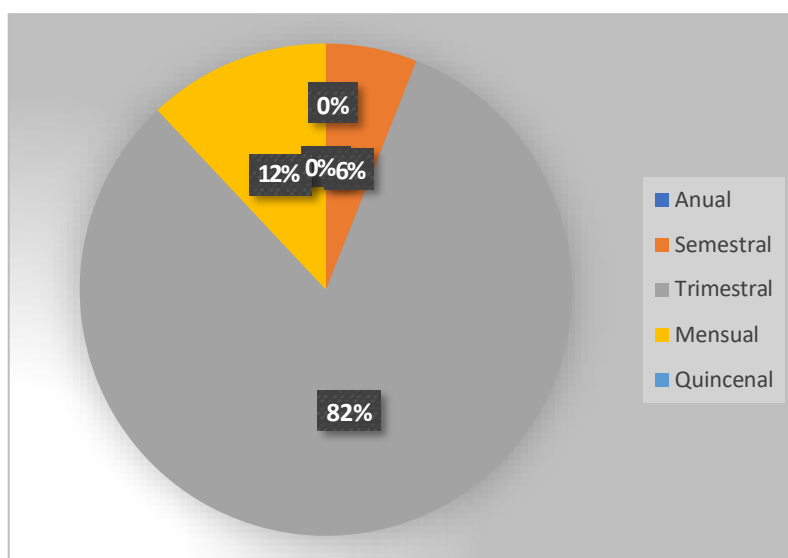


Gráfico 8-3. Frecuencia de producción de frutas secas y deshidratadas

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

En lo referente a la producción de frutas secas y deshidratadas no se realizó en la periodicidad definida, según el 82% de los socios se da trimestralmente, mientras que para 12% de los encuestados se da mensualmente pudiendo ser semestral según el 6% de los dirigentes. Se ha dado debido a que no tienen una producción determinada, solo se ha generado cuando existe una sobre producción de frutas que no se colocaron en el mercado en su estado natural.

6. ¿Las frutas deshidratadas tiene aceptación en el mercado?

Tabla 7-3: Aceptación en el mercado de frutas deshidratadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	8	24%
Neutral	26	76%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	34	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

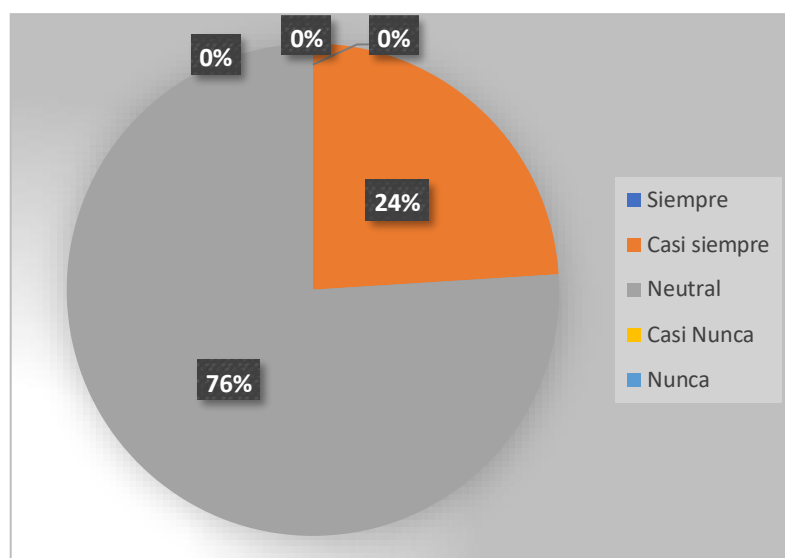


Gráfico 9-3. Aceptación en el mercado de frutas deshidratadas

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Desde el punto de vista de los dirigentes pertenecientes a PACAT, la aceptación en el mercado puede para el 76% se ha dado casi nunca, mientras que el 24% dice que se da casi siempre, por tanto, el producto ofertado podrá ser aceptado según los datos arrojados en el desarrollo de la encuesta.

7. ¿Considera que es necesaria la producción las frutas deshidratadas?

Tabla 8-3: Necesidad de producción

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
TOTAL	34	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

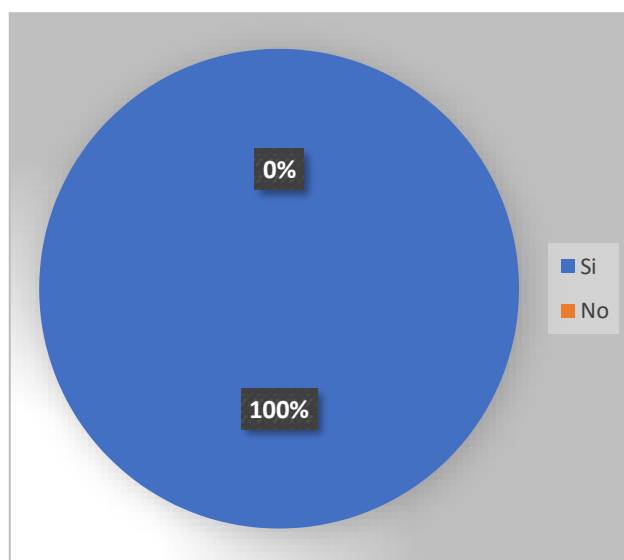


Gráfico 10-3. Necesidad de producción

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

La amplia producción de los socios que integran PACAT le obliga a buscar alternativas que permitan colocar sus productos en el mercado minimizando las pérdidas que se puedan dar, a consecuencia del poco tiempo se ha generado un óptimo rendimiento de los productos agropecuarios, por tal razón el 100% de los encuestados considera que se debe mantener una producción con valor agregado.

8. ¿Unión de Organizaciones de Agricultores Agroecológicos de la Provincia de Tungurahua (PACAT), ha generado rentabilidad con su producción en los últimos años?

Tabla 9-3: Generación de rentabilidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	13	38%
Neutral	17	50%
Casi Nunca	4	12%
Nunca	0	0%
TOTAL	34	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

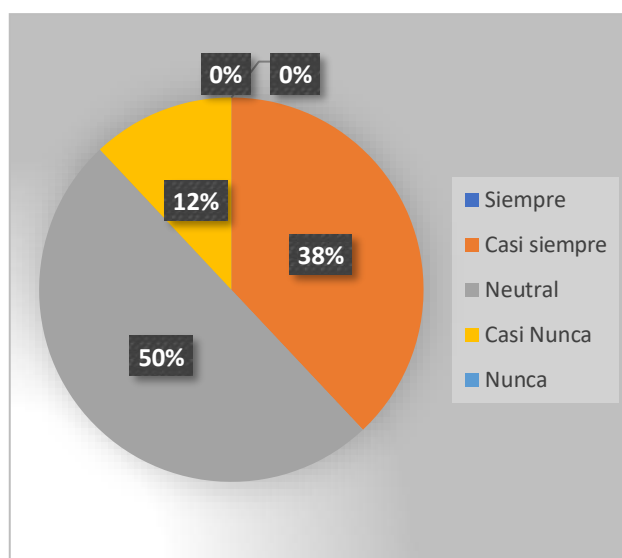


Gráfico 11-3. Generación de rentabilidad

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

En lo referente a la rentabilidad que se genera para los integrantes de PACAT, dan los siguientes resultados, el 50% dice que no se cumple con sus expectativas en cuanto a la rentabilidad, mientras que el 38% dicen que casi siempre han tenido rentabilidad y el 12% dice que casi nunca se ha ganado lo que esperaba.

9. ¿Cómo calificaría usted el proceso de comercialización de la organización?

Tabla 10-3: Proceso de comercialización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy bueno	2	6%
Bueno	17	50%
Regular	15	44%
Malo	0	0%
TOTAL	34	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020
Elaborado por: Torres. (2021)

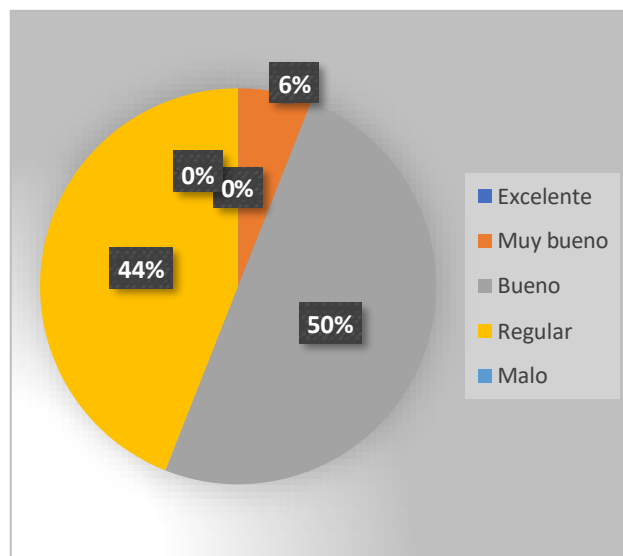


Gráfico 12-3. Proceso de comercialización

Fuente: Tabulación de encuestas 2020
Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Para el 50% de los encuestados el proceso de comercialización es bueno, mientras que el 44% es considerado como regular le faltan varios elementos que permitan alcanzar las metas de ventas de manera permanente, solo el 6% dice que fue muy bueno ya que se generan acciones solidas en favor de la organización.

10. ¿Usted, considera necesario la elaboración de un plan de negocios enfocados a la comercialización de frutos secos y deshidratados para incrementar su rentabilidad?

Tabla 11-3: Plan de negocios enfocados a la comercialización para incrementar rentabilidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
TOTAL	34	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

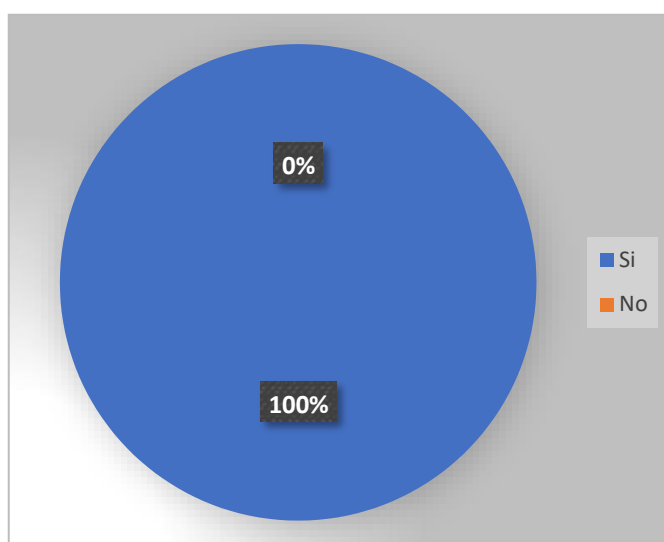


Gráfico 13-3. Plan de negocios enfocados a la comercialización para incrementar rentabilidad

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Para el 100% de los encuestados es necesario la aplicación de un plan de comercialización que permita la generación de recursos que mejoren las condiciones económicas de sus integrantes, dando una mejor posición en el mercado.

Para la recolección de información se aplicó una encuesta a una población objetivo de la provincia de Tungurahua especialmente en la ciudad de Ambato con la finalidad de conocer sus gustos y preferencias en cuanto a las frutas deshidratadas.

ENCUESTA A LA POBLACIÓN DEL MERCADO FRUTAS SECAS Y DESHIDRATAS

OBJETIVO: Obtener información específica de aceptación de las frutas deshidratadas e identificar los puntos clave para poder llegar al cliente y lograr satisfacer las necesidades de cada consumidor.

Determinar el género de las personas.

Tabla 12-3: Género encuesta de la población objeto

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	195	56,7%
Masculino	149	43,3%
TOTAL	344	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

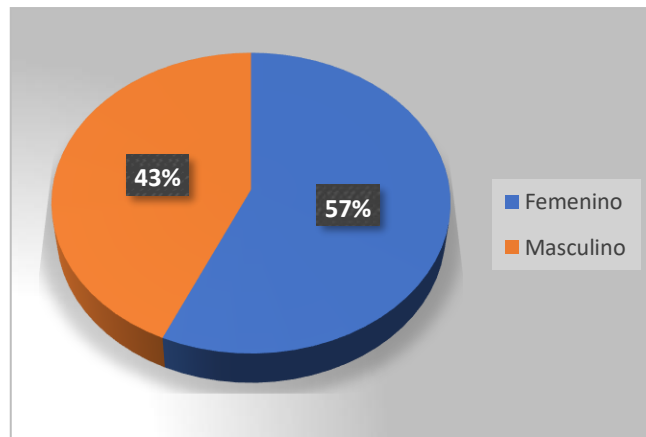


Gráfico 14-3. Género encuesta de la población objeto

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

En base a los resultados obtenidos se observa de los 344 encuestados el 57% son mujeres y el 43% son hombres por lo tanto los resultados indican que la mayor parte de consumidores del producto serán mujeres están mejor predispuestas para contestar la encuesta.

Edad de las personas encuestadas

Tabla 13-3: Determinación de la edad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
15-18	28	8,14%
19-22	91	26,45%
23-27	163	47,38%
28-34	30	8,72%
35-40	13	3,78%
41-49	9	2,63%
50-58	5	1,45%
59-63	5	1,45%
TOTAL	344	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

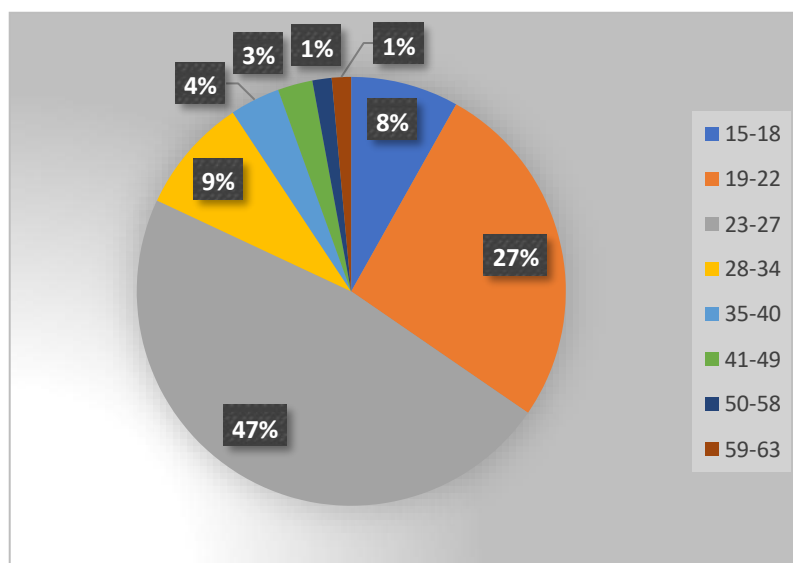


Gráfico 15-3. Edades-resultado encuestas

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

De los 344 encuestados; el 47,38% están entre las edades de 23 a 27 años, de igual forma un 3,78% entre los 35 a 40 años, el 2,63% representa a las edades comprendidas entre 41 y 49, encontramos también un 1,45% que están en el rango de edad de 50 a 58 asimismo con el 1,45% las personas comprendidas entre los 59 y 63 años de edad.

Se puede determinar que las frutas secas deshidratadas tendrán una mayor acogida por parte de la población que oscila entre las edades de 19 a 27 años, siendo ellas nuestro mercado objetivo.

Determinación de los ingresos mensuales

Tabla 14-3: Determinación de los ingresos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
200 a 350	205	60%
350 a 500	81	23%
500 a más	57	17%
TOTAL	344	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

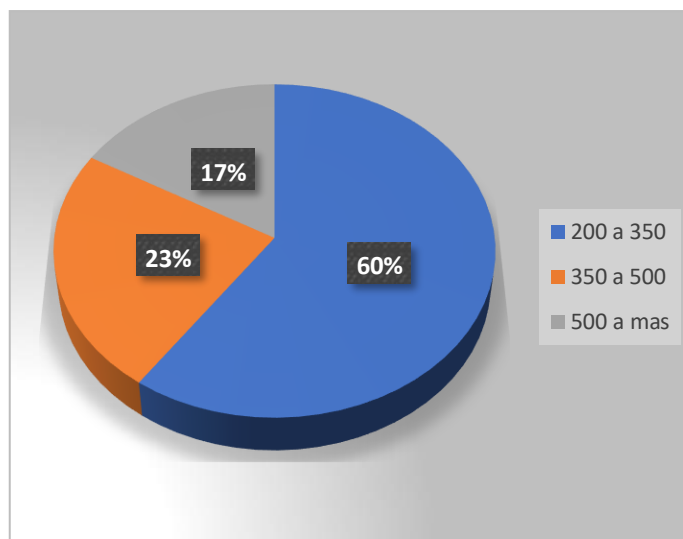


Gráfico 16-3. Determinación de los ingresos

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Según los resultados obtenidos en las encuestas, el 60% de la población encuestada tiene unos ingresos de \$200 a 350 dólares, mientras que el 23% poseen ingresos de \$350 a \$500 dólares, y tan solo el 17% de la población encuestada tienen ingresos de más de \$500 dólares.

Mediante los resultados, se determinó que la mayoría de las personas poseen unos ingresos que no mayor a \$350.00 por lo tanto el producto tendría que estar a un precio accesible, y no muy elevado para que pueda ser adquirido por los consumidores.

1. Determinación si consume o no frutas

Tabla 15-3: Consumo defrutas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	339	98.5%
NO	5	1,5%
TOTAL	344	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

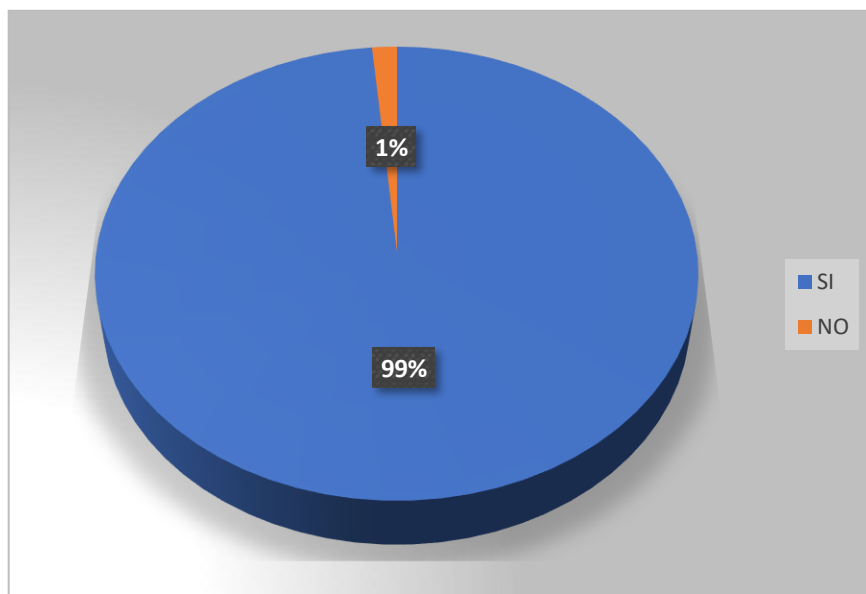


Gráfico 17-3. Consumo de frutas

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

De los 344 encuestados; el 99% de la población consume frutas de manera habitual, mientras que el 1% reconoce no hacerlo pues no es de su agrado por ende no las adquiriría en ningún momento.

2. Determinación si consume o no frutas deshidratadas.

Tabla 16-3: Consumo de frutas deshidratadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	235	68.3%
NO	109	31,7%
TOTAL	344	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

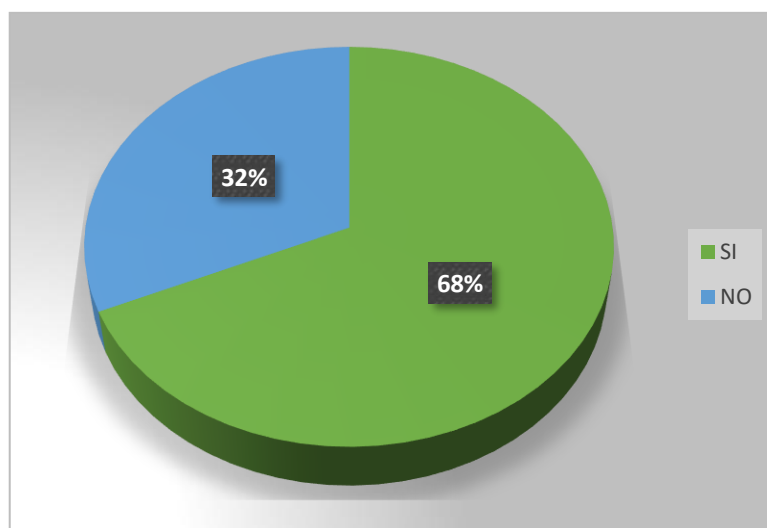


Gráfico 18-3. Consumo de frutas deshidratadas

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

De los 344 encuestados; el 68% consumen frutas deshidratadas, mientras que el 32% no lo hacen. Se determina que más del 50% de la población consume una variedad de frutas deshidratadas.

¿Por qué el 32% de los encuestados no consumen frutas deshidratadas?

La mayoría de las personas encuestadas que respondieron con un NO a la pregunta dos fueron por los siguientes motivos:

- ✓ No les gusta el producto.
- ✓ Debido a la falta de conocimiento de estos productos.
- ✓ Porque no tienen una textura agradable
- ✓ Por no tener conocimiento de dónde poder adquirir el producto
- ✓ Por la costumbre de comer frutas naturales
- ✓ Por la falta de conocimiento sobre sus beneficios
- ✓ Porque son poco accesibles
- ✓ Por falta de accesibilidad
- ✓ Porque no son de su preferencia
- ✓ Falta de innovación
- ✓ Por su precio
- ✓ Porque no existe una gran variedad del producto
- ✓ Porque no se les puede conseguir en mercados poco populares
- ✓ Porque tienen muchos preservantes
- ✓ Porque no tienen sabor

Siendo todas estas razones que influenciaron la respuesta negativa.

3. Si contesto que si a la pregunta anterior, usted ya consume las frutas deshidratadas cual es la marca que adquiere.

Tabla 17-3: Competencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Karay	88	37.5%
Magni Fruits	74	31.4%
No reconocen la marca	73	31.1%
TOTAL	235	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020
Elaborado por: Torres. (2021)

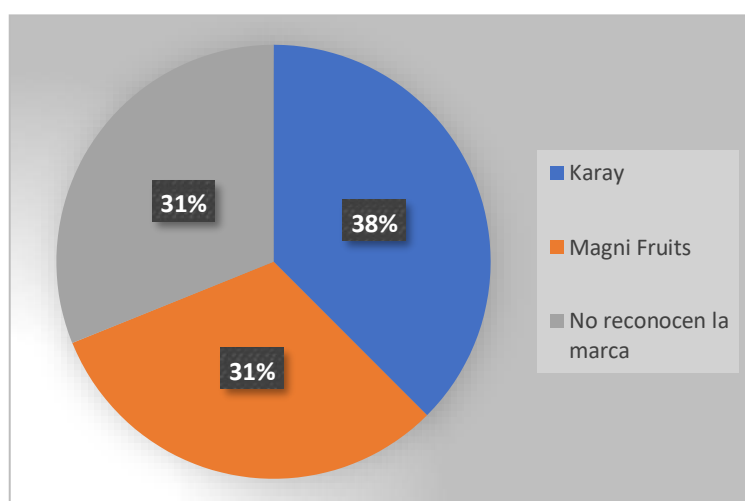


Gráfico 19-3. Competencia

Fuente: Tabulación de encuestas 2020
Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Una vez aplicada la encuesta se pudo establecer que la competencia principal en el mercado es la marca Karay con el 38% de consumo definido, mientras que el 31% ha realizado la compra del producto Magni Fruits, el 31% dice no tener una marca de consumo reconocida por lo pueden cambiar de proveedor sin inconvenientes debido principalmente a que existe el consumo del producto.

4. Determinación de los tipos de frutas deshidratadas que consumen.

Tabla 18-3: Tipos de frutas deshidratadas que consumen

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Babaco	52	22,13%
Mora	88	37,45%
Fresa	110	46,81%
Uvilla	41	17,45%
Mandarina	89	37,87%
Manzana	150	63,83%
Pera	58	24,68%
Papaya	50	21,28%
Naranja	104	44,26%
Piña	135	57,45%
Banano	92	39,15%
Otros (pasas, uvas, arándanos, frutilla, coco, zanahoria, nuez, ciruelas, almendras, cerezas, mango, melón, limón)	39	16,60%
TOTAL	235	

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

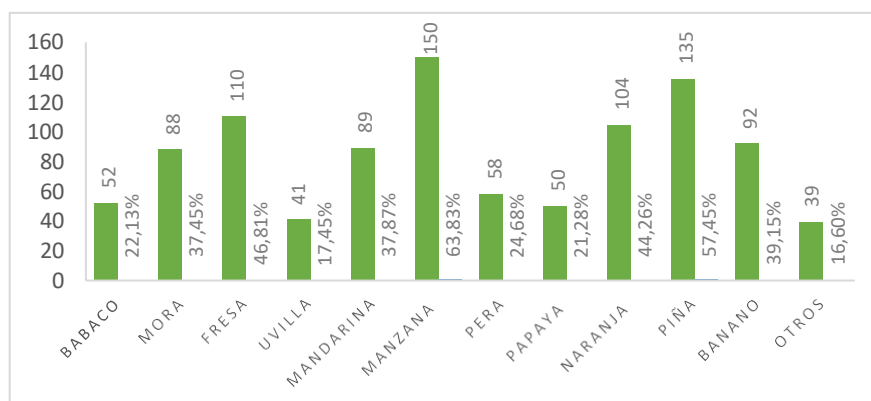


Gráfico 20-3. Tipos de frutas deshidratadas que consumen

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Mediante los resultados obtenidos de las encuestas: el 63.83% consumen el producto F (manzana), el 57.45% prefiere el producto J (piña), el 46.81% consume el producto C (fresa), el 44.26% el producto I (naranja), el 39.15% el producto K (banano), el 37.87% el producto E (mandarina), el 37.475% el producto B (mora), el 24.68% el producto G (pera), el 22.13% de la población consume el producto A (babaco), el 21.28% el producto H (papaya), mientras que un 17.45% el D (uvilla), y el 16.60% otro tipo de productos como: pasas, uvas, arándanos, frutilla, coco, zanahoria, nuez, ciruelas, almendras, cerezas, mango, melón, limón. Podemos decir que existen productos que tienen una mayor o menos acogida principalmente por el sabor y las características de snacks.

5. ¿Con qué frecuencia consume usted frutas deshidratadas?

Tabla 19-3: Frecuencia del consumo de frutas deshidratadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Diaria	35	15%
Una vez por semana	36	15%
Dos Veces Por Semana	60	26%
Una Vez Cada 15 Días	40	17%
Una Vez Al Mes	44	19%
Una Vez Cada 6 Meses	10	4%
Una Vez Al Año	10	4%
TOTAL	235	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

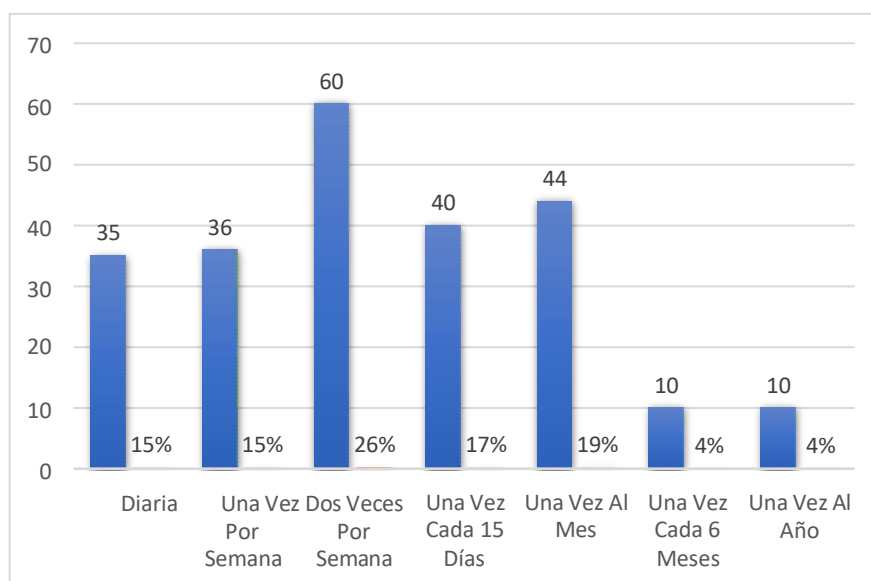


Gráfico 21-3. Frecuencia del consumo de frutas deshidratadas

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Según los resultados obtenidos en las encuestas: el 15% de la población consumen frutas deshidratadas diariamente, de la misma forma el 15 % consume una vez por semana dichos frutos, el 26% consume dos veces por semana, mientras que el 17 % adquieren este producto una vez cada 15 días, el 19 % consume por lo general una vez al mes, el 4% lo adquiere una vez cada 6 meses y de la misma manera el 4% de la población encuestada consume una vez al año dicho producto.

6. ¿Con qué frecuencia adquiere usted frutas deshidratadas?

Tabla 20-3: Frecuencia que adquieren frutas deshidratadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Diaria	16	6,8%
Una Vez Por Semana	57	24,3%
Dos Veces Por Semana	41	17,4%
Una Vez Cada 15 Días	41	17,4%
Una Vez Al Mes	54	23,0%
Una Vez Cada 6 Meses	13	5,5%
Una Vez Al Año	13	5,5%
TOTAL	235	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

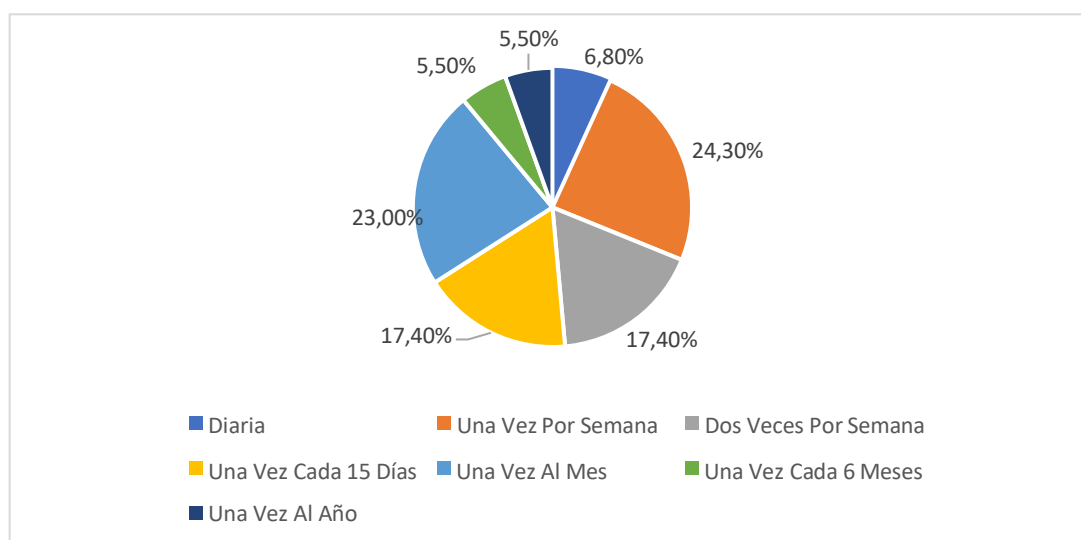


Gráfico 22-3. Frecuencia que adquieren frutas deshidratadas-resultado encuestas

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Mediante los resultados obtenidos sobre la adquisición de frutas deshidratadas hemos encontrado lo siguiente: el 6.8% adquiere el producto de manera diaria, el 24.3% una vez por semana, un 17.4% dos veces por semana asimismo un 17.4% una vez cada 15 días, un 23% adquiere el producto una vez al mes el 5.5% una vez cada seis meses y también un 5.5% una vez al año; podemos decir, que la mayor parte de la población consume frutas deshidratadas por lo menos un vez al mes ya que son parte de su dieta cotidiana, no obstante existen otros que superan los seis meses o el año para comprar una vez.

7. ¿Qué le motiva a usted a consumir frutas deshidratadas?

Tabla 21-3: Motivo por el que consume frutas deshidratadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Salud	112	47.66%
Por su presentación	5	2.13%
Su sabor	115	48.94%
Moda	1	0,43%
Por su precio	2	0,85%
Empaque	0	-%
TOTAL	235	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

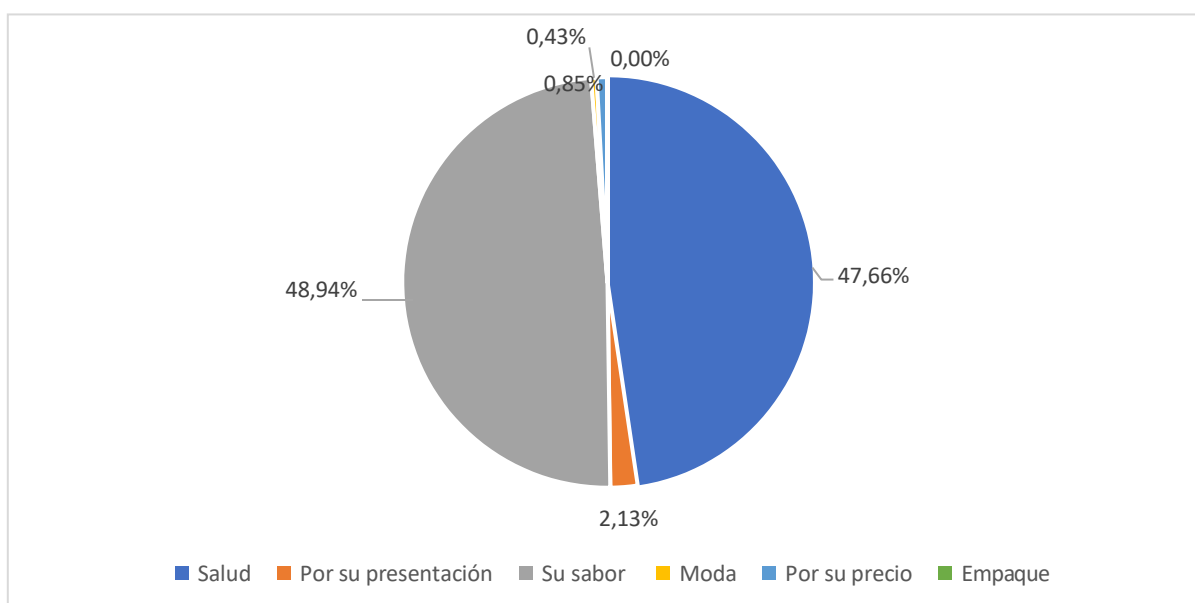


Gráfico 23-3. Motivo por el que consume frutas deshidratadas

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Mediante la tabulación de la encuesta se dieron los siguientes resultados: el 48.94% de los encuestados adquieren las frutas deshidratadas por su sabor, el 2.13% por su presentación y el 47.66 % lo adquiere por su salud. Se determinó que el consumo de frutas deshidratadas se da más por el cuidado personal especialmente que es la salud, es por el motivo principal para la adquisición de dicho producto.

8. ¿En qué presentación normalmente usted adquiere las frutas deshidratadas?

Tabla 22-3: Presentación en la que adquieren las frutas deshidratadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
50gr	105	44,68%
170gr	45	19,15%
200gr	56	23,83%
400gr	20	8,51%
1kg	9	3,83%
TOTAL	235	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020
Elaborado por: Torres. (2021)

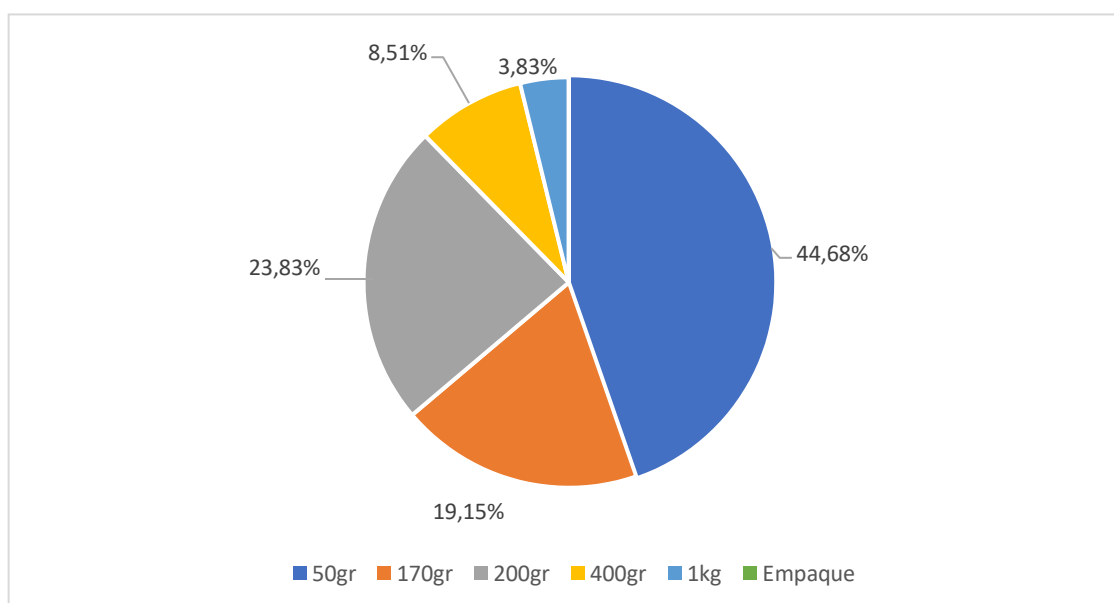


Gráfico 24-3. Presentación en la que adquieren las frutas deshidratadas

Fuente: Tabulación de encuestas 2020
Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Según los resultados obtenidos acerca de la presentación que adquieren los productos se ha encontrado que: el 44.7% de la población encuestada prefiere la presentación de 50 gr, el 19.1% prefiere la presentación de 170gr, el 23.8%, mientras que otro dice que su opción sería la presentación de 200gr, el 8.5%, en tercer lugar, está la presentación de 400gr y el 3.8% consumirían la presentación de 1kg. Siendo la presentación de mayor preferencia la de 50gr y se debería considerar para el proceso de producción y su posterior comercialización.

9. ¿Cuál fue el precio que pago usted por adquirir las frutas deshidratadas como por ejemplo las pasas?

Tabla 23-3: Precio que pago por adquirir las frutas deshidratadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
\$1.00 a \$3.00	162	68,94%
\$4.00 a \$6.00	55	23,40%
\$7.00 a \$10.00	16	6,81%
\$11.00 o más	2	0,85%
TOTAL	235	100

Fuente: Tabulación de encuestas 2020
Elaborado por: Torres. (2021)

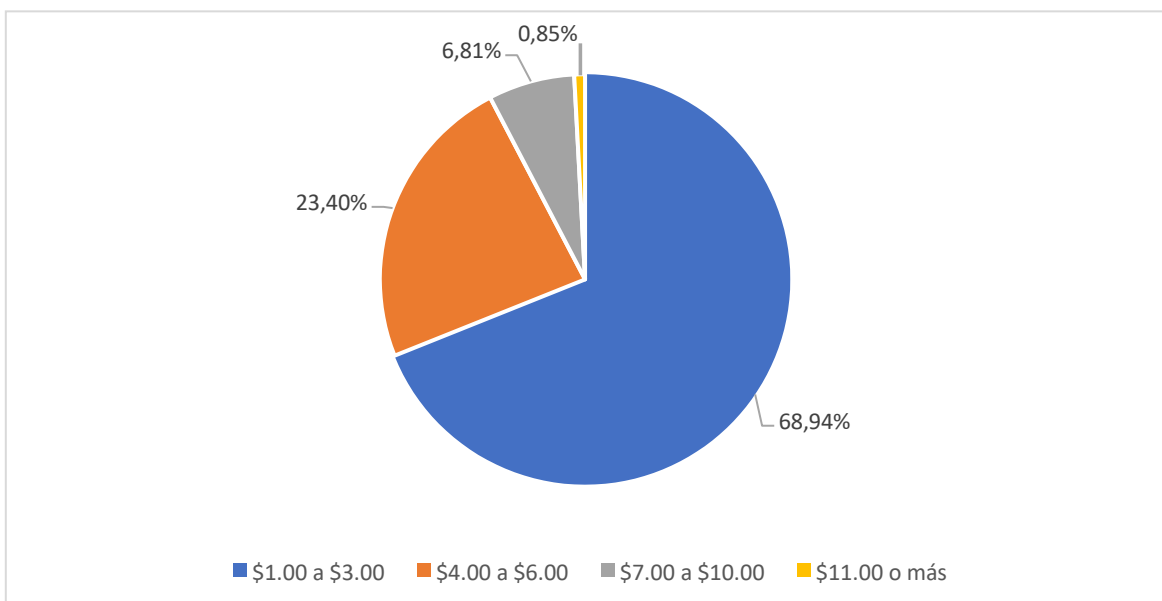


Gráfico 25-3. Precio que pago por adquirir las frutas deshidratadas

Fuente: Tabulación de encuestas 2020
Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Según los resultados obtenidos encontramos que el 68.9% de los encuestados adquieren los productos a un precio de entre \$1.00 a \$3.00, mientras que el 23.4 % pago por el producto un precio de entre \$4.00 a \$6.00 y tan solo un 6.8% por la adquisición del producto cancelaron un valor de \$7.00 a \$10.00. Por las respuestas dadas en la cuenta se pudo establecer que la mayor parte de la población prefiere pagar menos de \$3,00 dólares.

10. ¿Qué presentación usted prefiere al momento de realizar sus compras de frutas deshidratadas?

Tabla 24-3: Presentación que prefieren

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Funda de papel	92	39,15%
Funda plástica	101	42,98%
Tarrina plastica	42	17,87%
TOTAL	235	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

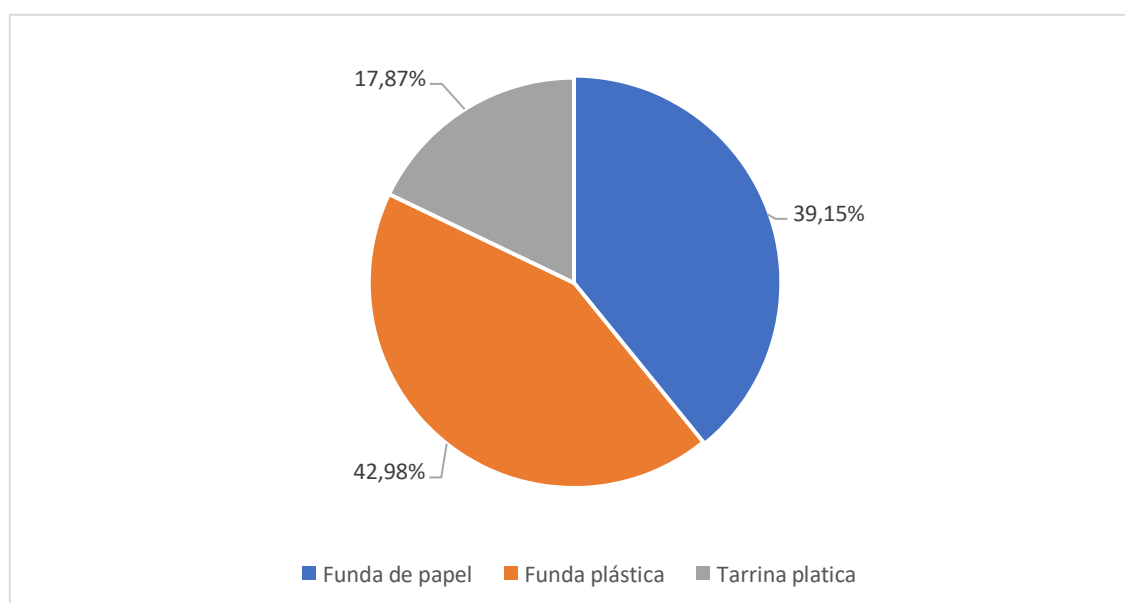


Gráfico 26-3. Presentación que prefieren

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Mediante los resultados obtenidos he encontrado lo siguiente: el 39.2% de la población encuestada prefiere el producto en la presentación de funda de papel, el 43% lo prefiere en una presentación de funda plástica y el 17% prefiere una presentación en tarrina plástica. Siendo las presentaciones de mayor preferencia en una funda plástica y de papel.

11. ¿En dónde le gustaría encontrar el producto, fuera de lugares tradicionales como Supermercados?

Tabla 25-3: Puntos de adquisición del producto

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Universidades	118	50,21%
Tiendas de barrio	169	71,91%
Minimarket	145	61,70%
Cafeterías	71	30,21%
Centros Naturistas	36	15,32%
Escuelas	68	28,94%
Tiendas online	53	22,55%
TOTAL	235	

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

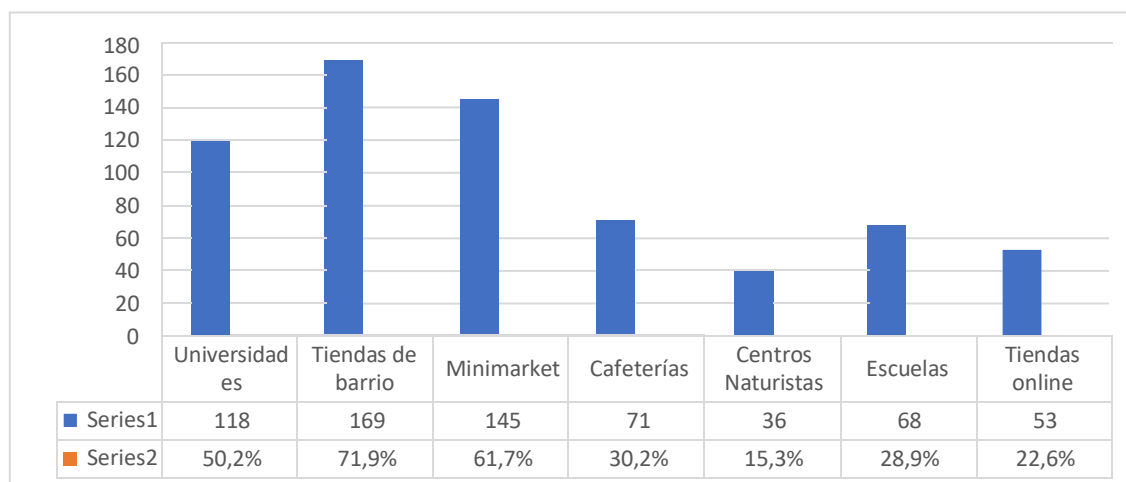


Gráfico 27-3. Puntos de adquisición del producto

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Mediante los resultados obtenidos las encuestas realizadas hemos encontrado que: el 50% de la población encuestada le gustaría encontrar el producto a la venta en las universidades, el 71.9% en las tiendas de barrio, el 71.7% en los minimarket, el 30.2% en las cafeterías, el 15.3% en centros naturista, el 28.9% en escuelas y el 22.6% mediante tiendas on-line. Se definen los puntos necesarios para una comercialización adecuada según las respuestas dadas por loe encuestados.

12. ¿Determinación de si ha realizado compras por internet?

Tabla 26-3: Compras por internet

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	126	54%
NO	109	46%
TOTAL	235	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

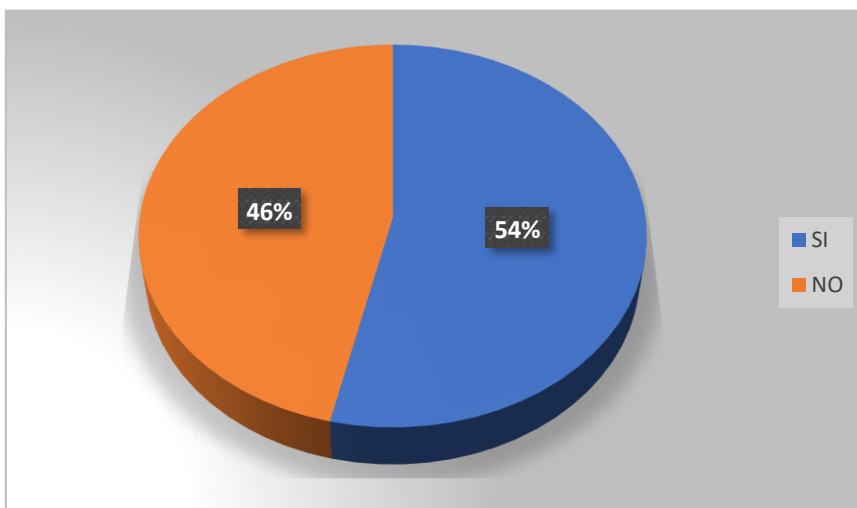


Gráfico 28-3. Compras por internet

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación y Análisis

En base a los resultados obtenidos podemos ver que el 54% de la población encuestada si realiza compras por internet y el 46% de la población no utilizan este medio de compra. En base a los resultados se determinó que la mayoría de la población debería desarrollar esa forma de venta en un futuro, ya que como efecto de la pandemia se generan este método de comercialización.

13. ¿Le gustaría tener una aplicación móvil para realizar sus pedidos de frutas deshidratadas?

Tabla 27-3: Desearía un aplicativo móvil

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	204	86,8%
NO	31	14,2%
TOTAL	235	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

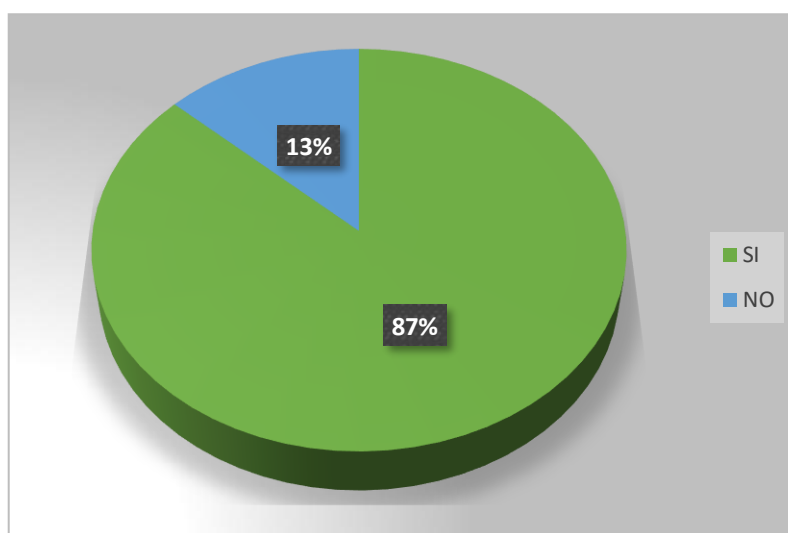


Gráfico 29-3. Desearía un aplicativo móvil

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Mediante resultados encontrados en las encuestas realizadas podemos decir que el 87% de la población desearía contar con un aplicativo móvil para realizar compras de las frutas deshidratadas, y el 13% no opta por esta opción para realizar sus compras.

14. ¿Le gustaría que sus compras online de frutas deshidratada sean enviadas a su domicilio?

Tabla 28-3: Desearía envíos a domicilio

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	207	88,1%
NO	28	11,9%
TOTAL	235	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

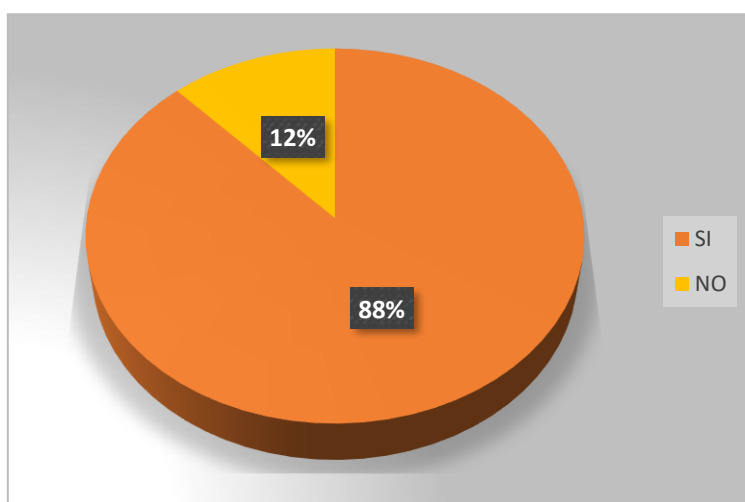


Gráfico 30-3. Desearía envíos a domicilio

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Mediante los resultados obtenidos encontramos que: el 88% de la población encuestada desearía que todas las compras realizadas de forma on-line sean enviadas a sus domicilios y tan solo el 12% no opta por esta opción dirigiéndose a los puntos de comercialización de su preferencia.

15. ¿Qué método de pago usted utilizaría al realizar sus compras online?

Tabla 29-3: Modo de pago

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	219	93,19
Tarjeta de Crédito/ Débito	62	26,38
Depósito Bancario	21	8,94
Transferencia Bancaria	60	25,53
Mediante un monedero digital	9	3,83
TOTAL	235	

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

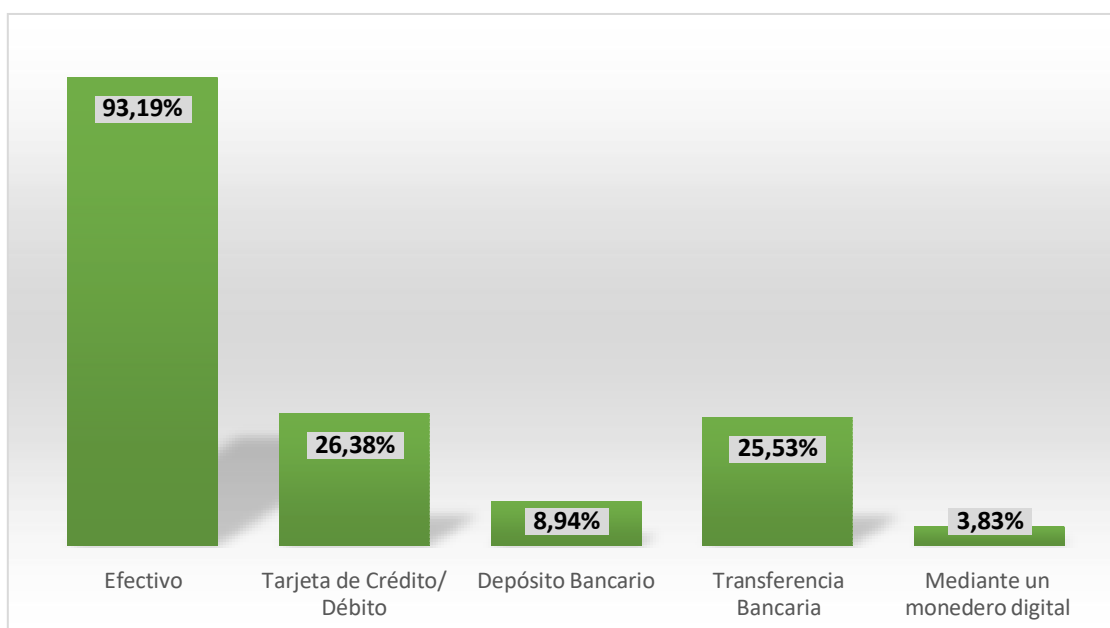


Gráfico 31-3. Modo de pago

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Mediante los resultados obtenidos de las encuestas encontramos que: 93.19% de la población encuestada prefiere el modo de pago de forma efectiva, el 26.38% lo prefiere la forma de pago mediante tarjeta de crédito o débito, el 8.94% mediante un depósito bancario, el 25.53% mediante una transferencia bancaria y tan solo el 3.83% optan por el método de pago mediante un monedero digital. Siendo de todos estos modos de pago la más aceptada la forma efectiva.

16. ¿Conoce usted los beneficios de los frutos secos deshidratados?

Tabla 30-3: Conocimiento acerca de los beneficios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	154	65,5%
NO	81	34,5%
TOTAL	235	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

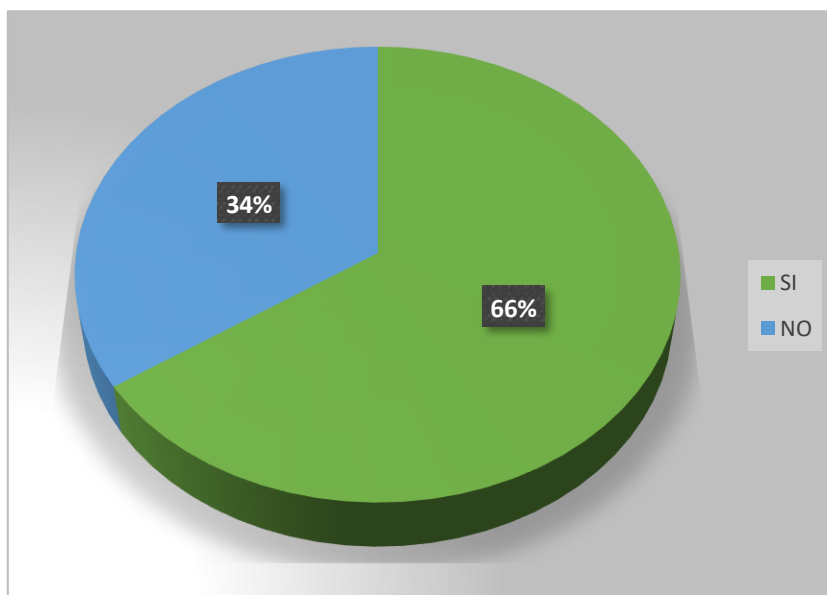


Gráfico 32-3. Conocimiento acerca de los beneficios

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación

Mediante los resultados obtenidos en las encuestas hemos encontrado lo siguiente: que el 66% de la población encuestada tiene conocimiento sobre los beneficios que tienen las frutas deshidratadas y tan solo el 34% desconocen los beneficios que tienen dichos productos en su salud.

17. ¿Le gustaría conocer la variedad y los beneficios de las frutas deshidratadas a través de una página web?

Tabla 31-3: Conocer los beneficios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	219	93,2%
NO	16	6,8%
TOTAL	235	100%

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

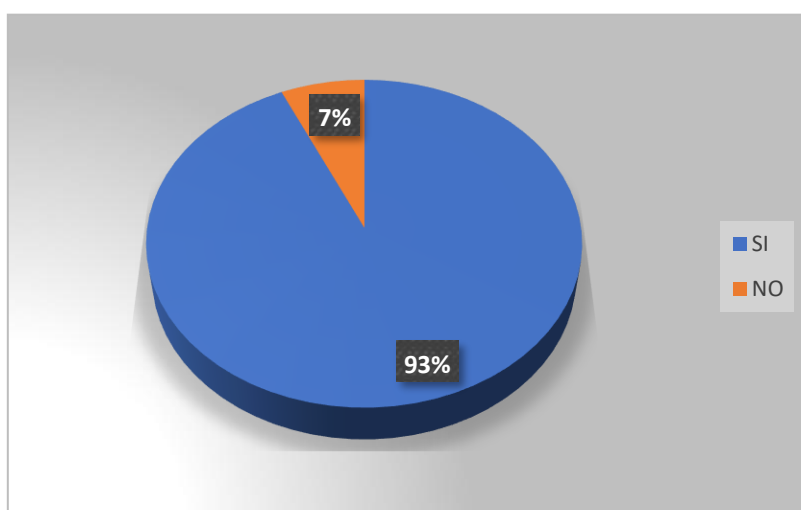


Gráfico 33-3. Conocer los beneficios

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Interpretación y Análisis

Según los resultados obtenidos encontramos que el 93 % de la población encuestada desearía conocer la variedad y los beneficios de las frutas deshidratadas mediante una página Web de la organización y tan solo el 7% no ella de acuerdo con esta opción.

PACAT FRUIT debería utilizar una página web en la que se dé a conocer los beneficios que brinda cada uno de sus productos, para que así los consumidores estén constantemente informados sobre los beneficios que brindan cada uno de los productos deshidratadas, generando así una cultura informativa.

3.1.2. *Discusión de Resultados*

Con base a los resultados obtenidos se comprueba la veracidad de la idea a defender que la elaboración de un plan de negocios para la comercialización de frutas deshidratadas orgánicas, en el cantón Ambato, provincia Tungurahua, es viable su comercialización. Debido a que los productos con valor agregados su materia prima proviene de los socios que están conformados en 34 agrupaciones, los cuales buscan ganar, por ende, la generación de productos con valor agregado amplía el mercado al que pueden acceder.

Tabla 32-3: Resumen de interrogantes

Preguntas	Respuesta
¿Con que frecuencia se produce frutas secas y deshidratadas?	Producción semestral 6% Trimestral 82% Mensual 12%
¿Aceptación en el mercado de frutas deshidratadas?	Casi siempre 24% Neutral 76%
¿Considera que es necesaria la producción las frutas deshidratadas?	Si el 100%
¿Cómo calificaría usted el proceso de comercialización de la organización?	Muy bueno 6% Bueno 50% Regular 44%
¿Usted, considera necesario la elaboración de un plan de negocios enfocados a la comercialización de frutos secos y deshidratados para incrementar su rentabilidad?	Positivo el 100% de los encuestados

Fuente: Tabulación de encuestas 2020

Elaborado por: Torres. (2021)

Cabe destacar que, en varias publicaciones, la elaboración de un plan de negocios es la solución para mantener a flote un emprendimiento, desde un diagnóstico general se busca conocer los niveles de consumo que existe en el mercado para desde esta tendencia determinar la producción, en vista de lo anteriormente mencionado “el gobierno destinó 10 millones de dólares para innovación productiva, enfocado a entregar un capital que crece y expande los negocios”. Ontaneda I (2020, pág. 3).

En una publicación de diario El Universo, Maldonado G (2018, pág. 24), director del Club de Emprendedores, quien asegura que la dificultad radica en “hacerlo bien” y para esto es esencial emplear una serie de procedimientos antes de lanzarse al mercado con el nuevo negocio”.

Revisado los antecedentes del estudio, los resultados de la encuesta aplicada a los dirigentes de las comunidades pertenecientes a PACAT, determinándose que es necesario un plan de negocios enfocado a la comercialización principalmente cuando se trata de un producto nuevo que requiere un estudio de mercado donde se pueda identificar la intención de adquisición, la frecuencia en la que adquiere el producto; hay que destacar que la organización ha manejado una amplia variedad de productos pero no todos se han colocado en el tiempo adecuado generando pérdidas, como respuesta a esta problemática se elaboran snack de frutas secas deshidratadas evitando el desperdicio y presentar a la comunidad un producto saludable, capaz de saciar el apetito, a un costo adecuado para todo bolsillo, se desarrollara un plan de negocios de comercialización donde se definen estrategias enfocadas posicionar el producto y la marca en el mercado objetivo .

3.2. Propuesta



“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE FRUTAS DESHIDRATADAS ORGÁNICAS EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA”

3.2.1. Presentación

Toda organización hoy en día tiene como fin producir y comercializar bienes y/o servicios para poder satisfacer las necesidades de los clientes, como resultado a todo aquello se logra obtener un beneficio neto, por ello nace la necesidad de elaborar un plan de negocios para la comercialización de frutas deshidratadas orgánicas en la provincia de Tungurahua (PACAT), en la ciudad de Ambato, dicha herramienta será de mayor utilidad para el análisis de las diferentes perspectivas empresariales entre las cuales constan: el estudio de mercado, la parte productiva y también las proyecciones financieras con el objeto de poder optimizar los recursos de la organización para poder cumplir con los objetivos planificados.

El plan de negocios nos demuestra que podemos aprovechar las oportunidades del entorno empresarial, mediante ello establecer diferentes estrategias de comercialización con el objetivo de generar una ventaja competitiva frente a la competencia, aparte de eso, dicho modelo empresarial permite a los directivos tomar las mejores decisiones en el área administrativa y financiera a fin de lograr mejores resultados y un crecimiento económico de la organización, de igual manera las proyecciones financieras permiten medir su nivel de ventas requerido para poder evitar futuros sobreendeudamientos con terceros y así cumplir con los objetivos establecidos.

3.2.2. Información general de la asociación

La Unión de Organizaciones de Agricultores Agroecológicos de la Provincia de Tungurahua (PACAT), es una organización de segundo grado con pequeños productores agroecológicos y de comercialización asociativa, con personería jurídica otorgada por el Ministerio de Bienestar Social, en el año 2006.

La asociación aglutina a 34 organizaciones de base, que representan a 350 productores agroecológicos ubicados en los 9 cantones de la provincia de Tungurahua. El 66% son mujeres el 34% son hombres. 40% del total reconocen como mestizos, los restantes tienen raíces indígenas.

Unión de Organizaciones de Agricultores Agroecológicos de la Provincia de Tungurahua (PACAT), es una organización fuerte que promueve a la producción y venta de alimentos producidos en una manera agroecológica.

Los productores son organizados por su ubicación de acuerdo a la altura y piso climático. Los productores tienen que sembrar y cosechar plantas agroecológicas en todos sus terrenos que estén apto para la producción.

Los agricultores de la Unión de Organizaciones de Agricultores Agroecológicos de la Provincia de Tungurahua (PACAT), garantizan productos limpios; ellos usan 80% menos agroquímicos en sus siembras que agricultores típicos. Cada finca tiene que ser certificada por la Unidad de Certificación de Agricultura Limpia de Tungurahua (UCALT).

Tabla 33-3: Datos Generales de la Organización

Aspectos	Descripción
Denominación	Unión de Organizaciones de Agricultores Agroecológicos de la Provincia de Tungurahua PACAT
Registro único del contribuyente	1801087170
Representante legal	Villacis López Luz Enriqueta
Tipo de contribuyente	Sociedad
Provincia	Tungurahua
Cantón	Ambato
Dirección	Tungurahua / Ambato / Huachi Loreto / Tungurahua 03-13 Y Los Incas

Fuente: (SRI, 2020)

Elaborado por: Torres K. (2021)

Localización

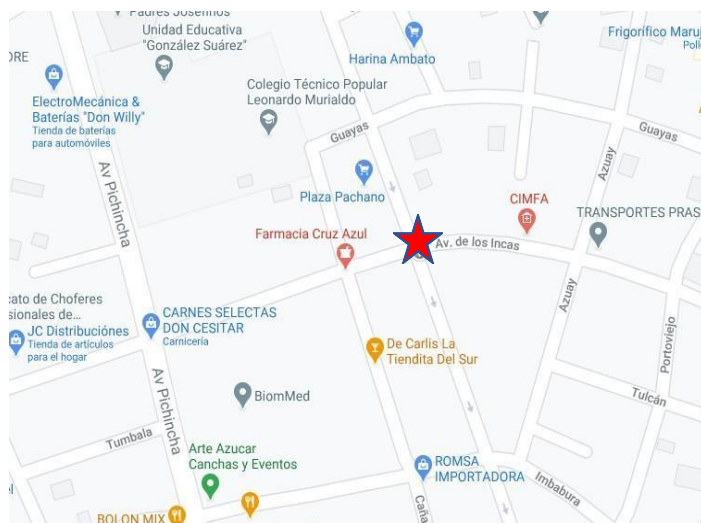


Figura 1-3. Localización PACAT

Fuente: Ubicación digital

Elaborado por: Torres K. (2021)

3.2.3. Misión

Tabla 34-3: Misión propuesta

Parámetro	Descripción
Imagen	PACAT FRUITS ALL NATURAL
Compromiso	Salud nutricional satisfaciendo las necesidades alimenticias de nuestra comunidad
Actividad	A la comercialización de una gran variedad de productos, frutos secos y deshidratados
Mercado	La provincia de Tungurahua
Recursos empleados	Productos de alta calidad provenientes de nuestros socios, personal capacitado y tecnología de punta en el proceso de producción.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

“PACAT FRUITS ALL NATURAL, somos una organización comprometida con la salud nutricional satisfaciendo las necesidades alimenticias de nuestra comunidad, nos dedicamos a la comercialización de una gran variedad de productos, frutos secos y deshidratados a un precio accesible, siendo nuestros clientes los habitantes de la provincia de Tungurahua, ofreciéndoles productos de alta calidad provenientes de nuestros socios, con personal capacitado y tecnología de punta en el proceso de producción”.

3.2.4. Visión

Tabla 35-3: Visión propuesta

Parámetro	Descripción
Período	2025
Buscan	Liderar en la producción y comercialización de frutos secos deshidratados el mercado nacional
Recursos	Tecnología de punta en la producción, personal capacitado, y uso del comercio online
Valores	Responsabilidad social, calidad y satisfacción del cliente.
Finalidad	Suficientemente rentable y sostenible en el mercado objetivo.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

“En el 2025, seremos líder en la producción y comercialización de frutos secos deshidratados el mercado nacional, empleando tecnología de punta en la producción, personal capacitado, y uso del comercio online, realizamos nuestro trabajo con responsabilidad social, calidad y satisfacción del cliente, buscando ser lo suficientemente rentable y sostenible en el mercado objetivo”.

3.2.5. Valores corporativos

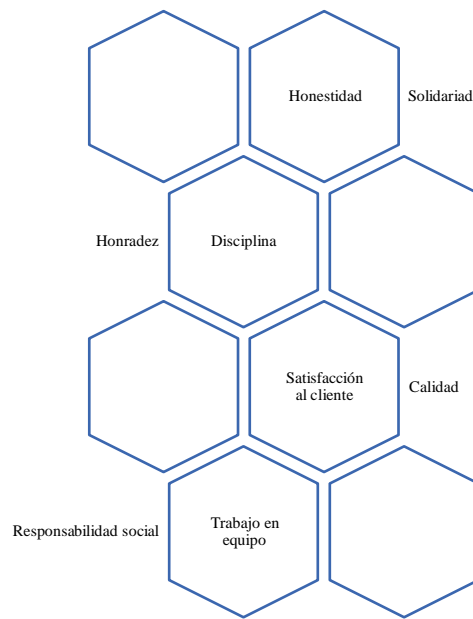


Gráfico 34-3. Valores corporativos

Fuente: PACAT

Elaborado por: Torres K. (2021)

- **Honestidad:** El personal de la asociación tendrá que ser personas rectas, quienes hablen y actúen con la verdad sobre los hechos.
- **Solidaridad:** Valor importante ya que nuestro personal sea capaz de apoyar a sus compañeros con la finalidad de que se cumplan las metas de la asociación.
- **Disciplina:** De vital importancia para evitar retrasos en la producción todos sus integrantes serán disciplinados en todas sus tareas, horarios, etc.
- **Honradéz:** Las personas que presten sus servicios en la asociación deben practicar el respeto mutuo y con los clientes.
- **Satisfacción al cliente:** Los clientes son la razón de ser de nuestra asociación por tal motivo nos enfocaremos a satisfacer al 100% sus necesidades entregando los productos en los tiempos y condiciones pactadas con antelación.
- **Calidad:** La calidad es nuestra carta de presentación hacia a nuestros clientes se cumple con las aspectos técnicos y características propias de cada producto y ha permitido a la asociación mantener su posición en el mercado.
- **Trabajo en Equipo:** Todas y cada una de las personas que laboren en la asociación son de vital importancia y por tal motivo sus ideas y criterios son alternativas para solucionar posibles problemas que se den en la misma.
- **Responsabilidad social:** Tenemos un trabajo conjunto entre 34 organizaciones, que permiten a los integrantes ser participantes activos entregando sus productos para el comercio de esta manera generando recursos económicos para sus familias.

3.2.6. *Objetivos de la organización*

Los productores agroecológicos de comercialización asociativa de Tungurahua, (PACAT), se asocia con la finalidad de apoyar a los socios para la comercialización de sus productos, no se genere desperdicios presentando varias alternativas de consumo a la provincia de Tungurahua.

- Mejorar el consumo de productos agroecológicos, con la creación de alternativas que permitan la comercialización eficaz y oportuna de estos productos.
- Apoyar en el proceso productivo a los integrantes de los socios con la finalidad de generación cultivos limpios procurando el cuidado medio ambiental.
- Diseñar estrategias que permitan el posicionamiento en el mercado participando activamente en ferias de productos agroecológicos y otros eventos de publicidad y promoción.
- Realizar acciones encaminadas al fortalecimiento de la asociación procurando el bienestar de los miembros de la organización.

3.2.7. *Productos*

La organización PACAT, presenta en el mercado varios productos, desde canastas con diferentes productos agropecuarios que son comercializados a domicilio, teniendo un valor agregado que permitan a los socios evitar el desperdicio, para el trabajo de titulación se consideró las frutas secas deshidratadas tipo snack.

Tabla 36-3: Frutas secas y deshidratadas

#	Descripción	Unidad Medida
1	Babaco deshidratado tipo snack	20 gramos
2	Mora deshidratada tipo snack	20 gramos
3	Fresa deshidratada tipo snack	20 gramos
4	Uvilla deshidratada tipo snack	20 gramos
5	Manzana deshidratada tipo snack	20 gramos
6	Pera deshidratada tipo snack	20 gramos
7	Naranja deshidratada tipo snack	20 gramos
8	Piña deshidratada tipo snack	20 gramos
9	Mix (piña, coco, mango)	20 gramos
10	Mix (limón, naranja)	20 gramos

Fuente: PACAT

Elaborado por: Torres K. (2021)

Los productos son propios de los socios de la asociación sometidos a un proceso de deshidratación que permite la conservación de estos productos por un año promedio para un consumo seguro, en la variedad tenemos productos individuales o mix.

Tabla 37-3: Valor nutricional

Información nutricional	
Tamaño de la porción:	
Cantidad por porción	
Calorías 40	
	% Valor diario
Grasa Total	0%
Grasa Saturada	0%
Grasa Trans	0%
Colesterol 0mg	0%
Sodio 0mg	
Carbohidratos totales 9g	3%
Fibra dietética 0g	0%
Azúcares totales 8g	
Azúcares Añadidos	0%
Proteína 0g	
Vitamina D 0mg	0%
Calcio 10mg	0%
Hierro 0mg	0%
Potasio 80 mg	2%
*El % de valor diario indica que tanto un nutrientes contribuye en una porción de alimento en la dieta diaria, 2000 calorías se utilizan como base para recomendaciones generales de nutrición.	

Fuente: Valor Nutricional

Elaborado por: Torres K. (2021)

3.2.8. *Proceso de producción*

El proceso de producción de las frutas secas y deshidratadas está claramente definido dentro de la organización, permite una conservación de alimentos evitando la actividad enzimática y el desarrollo de microorganismos.

Cuando se produce la acción de deshidratación disminuye el peso y volumen, por ende, su envase es menor para el proceso de comercialización permitiendo un almacenamiento óptimo del producto a temperatura ambiente por largos períodos. Características que se desean obtener del proceso de deshidratación y secado, por ejemplo, varios productos tienen un nivel crujiente relacionado con la humedad en la fruta.

Mientras que el proceso de secado retira los excesos de humedad de las frutas para la generación de un producto que se puede conservar, este proceso depende de:

- La resistencia del producto a la transferencia de calor.
- La generación del vapor de agua en la superficie.
- Los equipos y maquinarias empleados para este proceso.

Tabla 38-3: Procedimiento para la elaboración de Frutas secas y deshidratadas

#	Descripción	Responsable
1	Selección de la fruta en su estado óptimo de maduración, eliminando aquellas que no lo sean aptas para el proceso de secado y deshidratación. .	Obreros
2	Lavado de la fruta para retirar cualquier impureza que pueden existir en los productos para lo cual se puede emplear productos necesarios para su limpieza.	Obreros
3	Pelado y cortado de la fruta que lo necesite según las ordenes de producción generada acorde a los pedidos. .	Obreros
4	Se realizan proceso de control de calidad para establecer si las materias primas cumplan con los requerimientos de la calidad.	Jefe de producción
5	La fruta se sumerge durante varios minutos en agua a fin de que tenga la humedad necesaria para que el proceso de deshidratación genere el producto deseado.	Obreros
6	Dependiendo de la fruta se agregará ácido cítrico (zumo de limón), ácido ascórbico (vitamina C), cloruro de sodio (sal), glucosa, miel, etc. Que permiten mantener los nutrientes de las frutas, color y consistencia agradable.	Obreros
7	Proceso necesario para ajustar el PH de la fruta, facilitar el secado y manteniendo el aroma natural de la fruta.	Obreros
8	Ingreso en el horno para el proceso de secado y deshidratado unos 60 °C durante varias horas hasta obtener una humedad final entre 10% y 25%.	Obreros
9	Una vez que reposa el producto se verifica si cumple con las características del producto para acceder en el mercado.	Jefe de producción
10	Se realiza el envase en la presentación necesaria para su comercialización.	Obreros

Fuente: PACAT

Elaborado por: Torres K. (2021)

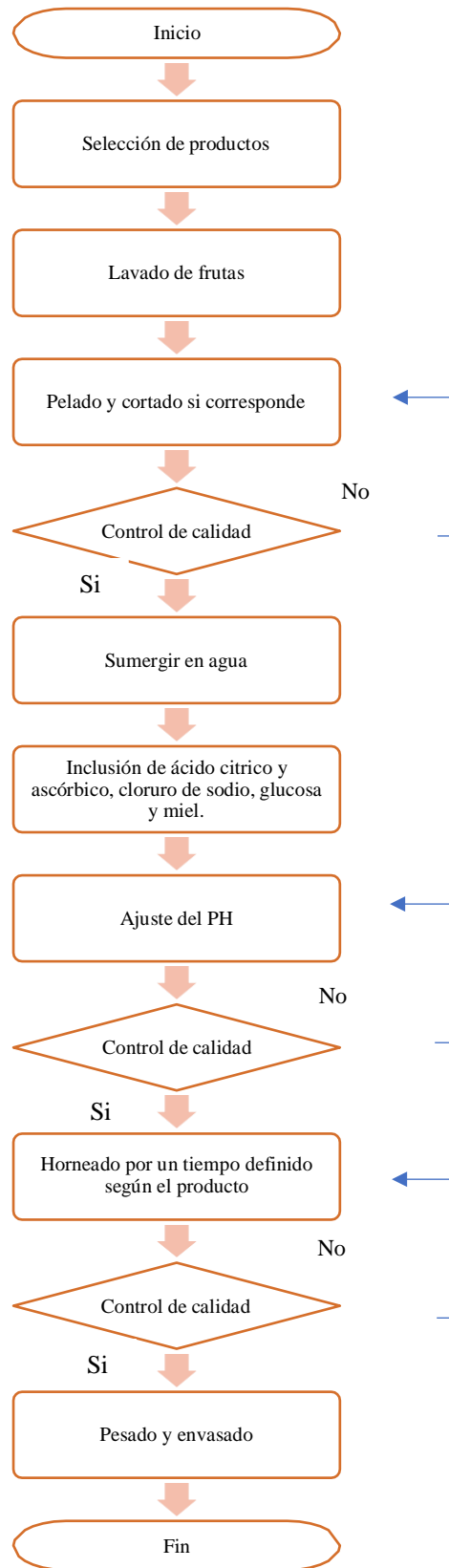


Gráfico 35-3. Proceso de producción

Fuente: PACAT

Elaborado por: Torres K. (2021)

3.2.9. Estudio de mercado

El mercado objetivo para el presente trabajo de titulación es la ciudad de Ambato, a continuación, se presentan los datos demográficos de la ciudad para un diagnóstico del mercado.

Tabla 39-3: Datos demográficos

1	Población	Total 329.856 habitantes Mujeres: 51.55% Hombres: 48.45%
2	Edad	Promedio 30 años
3	Analfabetismo	7%
4	Proyección Población Económicamente Activa	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca 27.61% Industrias manufactureras 19.04% Comercio al por mayor y menor 16.88% Construcción 5.29% Transporte y almacenamiento 4.64% Actividades financieras y de seguros 1.20% Servicios varios 13.80% Otras actividades 11.54%
5	Tasa de desempleo	5%
6	Distribución económica	Hogares no pobres 80.80% Hogares pobres 15.50% Hogares de extrema pobreza 3.70%

Fuente: (Gobierno Provincial de Tungurahua, 2019)

Elaborado por: Torres K. (2021)

En base a estos datos podemos decir que la población es equitativa entre hombres y mujeres pues la variación es menor a dos puntos porcentuales, la población es joven en promedio 30 años, se dedican a la agricultura, el comercio y servicios varios, existe una tasa de desempleo del 5%, mientras que el 80.80% son hogares que no están en estado de pobreza.

Se puede decir, que pueden acceder a los productos de PACAT el 80.80% que tienen recursos y no son considerado pobres, pueden cubrir sus necesidades básicas, la ciudad de Ambato es conocida por su presencia industrial y el desarrollo de emprendimientos, al contar con recursos pueden adquirir los productos que oferta PACAT.

Tabla 40-3: Tendencia del mercado

1	Tradicional	Ambato es reconocida como una capital gastronómica según Poveda & Jijón (2018, pág. 1405) en su estudio el 65% los comensales prefieren comida tradicional por lo que visitan lugares donde pueden proveerse de esos productos.
2	Estilo de vida	Se han impulsado acciones para la generación de espacios saludables con el desarrollo de programas y parques que permiten el desarrollo de las actividades saludables en las cuales participan un grupo definido de la población.
3	Necesidad	Por la manera de llevar la vida se han generado enfermedades que han provocado la muerte directa de más de 1.6 millones de personas a nivel mundial según Guacho D (2020). Esta realidad no se aleja de nuestro país, se han desarrollado problemas médicos conjuntos se desarrolla la obesidad, hipertensión arterial, hiperlipidemia y sedentarismo son los principales. Según un reporte del diario El Herald de Ambato (2018), el 7.80% de la población tiene hiperglicemia y diabetes el 7.10%.

Fuente: Varias

Elaborado por: Torres K. (2021)

En base a las características de la población podemos decir que es principalmente tradicional, procura el comer las comidas típicas y no le gusta consumir productos que no son parte de su dieta básica, mientras que una parte debe realizar un consumo por necesidad para mantener su salud ya que presenta enfermedades catastróficas y otros que han optado por un nivel de vida saludable.

3.2.10. Análisis de la competencia

En el mercado de las frutas secas y deshidratadas se presentan oferentes formales e informales, los primeros entregan a supermercados principalmente mientras que los informales llegan a presentar sus productos en plataformas como el market del Facebook o mercado libre, a continuación, una breve descripción de la competencia:



Es una empresa ecuatoriana que produce una variedad de productos destinados para las personas que han optado por un estilo de vida diferente o necesitan alternativas para mantener su salud. Tienen ocho productos dentro de su catálogo:

Tabla 41-3: Catálogo de productos de Karay Natural Foods

1	Aceites	Ocho variedades de aceites, incluyen aguacate, ajonjolí, almendra, coco, linaza y nuez.
2	Congelados	Congelados de frutas y mix.
3	Endulzantes	Azúcar de coco, dulce de coco, miel de abeja, panela y coco.
4	Frutos secos y semillas	Tenemos avellanas naturales, coco rallado, linaza molida y macadamias naturales.
5	Harinas y Premezclas	Cuentan con una línea de brownies, harina de almendra, avellana, coco, macadamia, nuez, muffins y pancakes.
6	Mantequillas Naturales	Producen mantequilla de almendra, avellana, maní y coco
7	Polvos	Acai en polvo y bebida de coco en polvo.
8	Snacks Saludables	Contamos con Chips de banano, coco, mango, manzana roja, Manzana verde, piña y pitahaya. (PVP 0.68)

Fuente: Karay Natural Foods

Elaborado por: Torres K. (2021)



Es una empresa que nace en 1996 siendo una iniciativa agrícola que pasó de un emprendimiento familiar a una genuina alternativa de alimentación saludable en el mercado.

Tabla 42-3: Catálogo de productos de Magni frutis

1	Frutas en estado natural	Piña, fresa, mora, durazno, uvilla, pitahaya, mango, kiwi, arándanos, sandia.
2	Pulpa de frutas	Presentación de un litro incluye pulpa de mora, mango, fresa, piña y guanábana.
3	Frutas secas y deshidratadas	Son snack en presentaciones de 50gr de Piña, fresa, mora, durazno, uvilla, pitahaya, mango, kiwi, arándanos, sandia. (PVP 1.00)

Fuente: Magni frutis

Elaborado por: Torres K. (2021)



Desifrut es una marca registrada que se encarga de la producción de frutas secas y deshidratadas en presentación de 50gr, que son comercializados principalmente por el uso de plataformas o redes sociales.

Tabla 43-3: Catálogo de productos de Desifrut

1	Frutas secas y deshidratadas	Son snack en presentaciones de 50 gr de Piña, fresa, mora, durazno, uvilla, pitahaya, mango, kiwi, arándanos, sandia. (PVP 1.50)
----------	------------------------------	--

Fuente: Magni frutis

Elaborado por: Torres K. (2021)

3.2.11. Mercado objetivo

Para la obtención de la información se aplicó la encuesta a la población seleccionada de la ciudad de Ambato, dando los siguientes resultados: se reporta el consumo de productos por lo generar por el nuevo estilo de vida, en lo referente a la oferta se estimó las personas que ya tenían un proveedor fijo del producto, con estos dos valores se pudo determinar el mercado objetivo, cabe destacar que la siguiente tabla fue construida en base a los datos de la población económicamente activa, donde se define el porcentaje de quienes están dispuestos a consumir las frutas secas y deshidratadas. Cabe destacar que no contamos con datos históricos para la determinación de la oferta del mercado.

Tabla 44-3: Proyección del mercado

Año	Población	Demanda	Oferta	Mercado Objetivo
1	181232	123781	85285	38496
2	182645	124747	85950	38796
3	184070	125720	86621	39099
4	185506	126700	87297	39404
5	186953	127689	87977	39711

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Torres K. (2021)

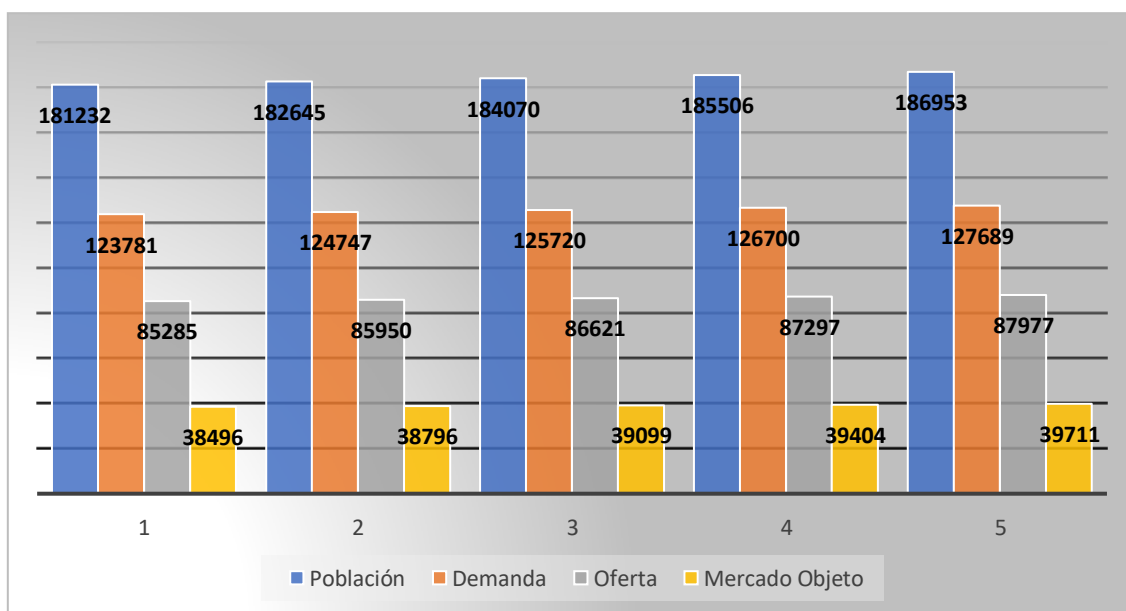


Gráfico 36-3. Proyección de mercado

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Torres K. (2021)

La población económicamente activa del cantón Ambato es de 181232 según los datos que reporta el INEC, de los cuales el 68% dicen que están dispuestos a consumir las frutas secas deshidratadas por ende se convierten en la demanda del producto definido desde los resultados de la encuesta, en lo referente a la oferta en base a las preguntas realizadas se pudo conocer que los encuestados ya tienen un producto de su predilección y no están dispuestas a cambiarlo con otros convirtiéndose en la oferta, las personas que están dispuesta a consumir el producto asciende a 85285 personas de las cuales se considerara a 38496 individuos como mercado insatisfecho, de los cuales solo se pretende atender al 45% empleando diferentes estrategias de comercialización.

3.3.10 Estrategias de venta y marketing

Las estrategias que fueron definidas según los resultados de la encuesta son las siguientes:

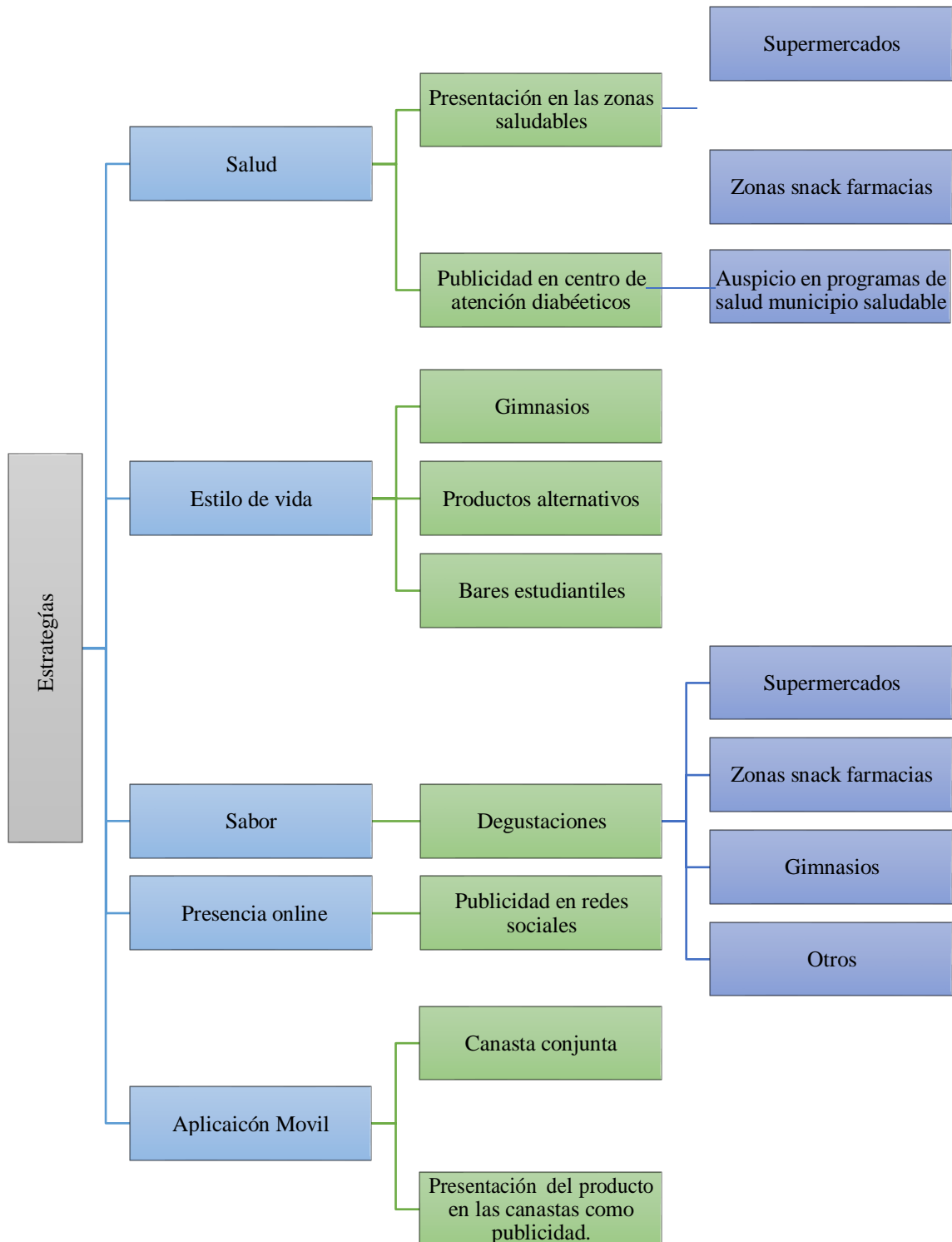


Gráfico 37-3. Estrategias de venta y marketing

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

A continuación, se presentan las estrategias, son las respectivas actividades a realizar se incluye la meta a ser alcanzada para su cumplimiento se destina un presupuesto.

Tabla 45-3: Estrategia consumo por estado de salud

Actividad	Meta	Presupuesto	Observación
Presentación en las zonas saludables de los Supermercados y zonas snack de las farmacias donde se puedan dar a conocer a los productos como alternativas a las personas que sufren enfermedades crónicas.	Se espera comercializar por este medio el 40% de la producción.	500.00 anuales	Se empleará en la colocación de publicidad en las zonas saludables para que sea fácilmente visualizado por los consumidores.
Publicidad en centro de atención diabéticos con la finalidad de que puedan conocer los productos como una alternativa saludable para su alimentación.	Con la presentación de contenidos sobre un correcto cuidado de los diabéticos se espera comercializar el 5% de la producción.	500.00 anuales	Se fijará convenios con centros médicos tanto públicos como privados para colocar los afiches con un contenido acorde las sugerencias médicas.
El municipio de Ambato es considerado municipio saludable se puede participar mediante un convenio en los programas y talleres que se realice en la planificación anual.	Se espera comercializar por este medio el 5% de la producción cuando se realicen estos eventos.	200.00 fijos	Las gigantografías para presentar el producto en eventos públicos.
Total		1200.00	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Torres K. (2021)

Tabla 46-3: Estrategia estilo de vida

Actividad	Meta	Presupuesto	Observación
En los puntos de snack de los gimnasios se procurará la entrega de frutas secas deshidratadas para que sean consumidas manteniendo una alimentación saludable.	Se espera comercializar por este medio el 20% de la producción.	500.00 anuales	Una vez entregado los productos en entregará puntos publicitarios en los gimnasios o puntos de desarrollo de actividad física.
Como parte del cambio en el estilo de vida se han creado centro especializado en la comercialización de productos alternativos, se presentará el producto para que pueda venderse generando ingresos para PACAT.	Se espera comercializar el 5% de la producción.	200.00 anuales	Se espera entregar material publicitario que permita una adecuada visualización de los productos a los consumidores.
Dentro de las políticas de educación se ha establecido la necesidad vender productos saludables en los bares estudiantiles sean de unidades educativas públicas y privadas.	Se espera comercializar el 10% de la producción.	500.00 fijos	Se entregará material publicitario a los bares estudiantiles con diseños acorde al mercado atendido.
Total		1200.00	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Torres K. (2021)

Tabla 47-3: Estrategia le gusta el Sabor

Actividad	Meta	Presupuesto	Observación
Confiando en el proceso de producción se mantendrá el sabor de las frutas siendo agradable para el consumidor, por lo que se planifican varias degustaciones en supermercados, zonas snack, gimnasios y otros	Se espera que se logre comercializar el 5% de la producción.	346.52 anuales	Se estima la degustación de 1000 unidades al año
Total		346.52 anuales	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

Tabla 48-3: Presentación online

Actividad	Meta	Presupuesto	Observación
Las redes sociales se han convertido en un medio de información y alternativas para la comunicación, para emplearlos se procede a la contratación de este servicio.	Se espera comercializar el 5% de la producción.	280.00 anuales	Se plantea contratar una campaña de 1000 vistas a un costo individual de 0.28 centavos por clic. (MENTINNO, 2021)
Total		280.00 anuales	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

Tabla 49-3: Estrategia Aplicación móvil

Actividad	Meta	Presupuesto	Observación
PACAT es una organización que no solo comercializa frutos secos y deshidratados, cuenta con una amplia gama dentro de las que se incluyen canastas de productos básicos y otros industrializados, por sí solo no es rentable la venta del producto, pero si se lo incluye en la canasta facilitaría el proceso a un costo mínimo.	Se espera que se logre comercializar el 5% de la producción.	190.00 anuales	Se ha encontrado el diseño de aplicación de un costo de 190.00 a 19.000.00 dólares, para iniciar esta actividad se sugiere el costo mínimo, cabe recalcar que no incidirá este valor en el producto sino en las canastas.
Total		190.00 anuales	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Torres K. (2021)

Cadena de distribución

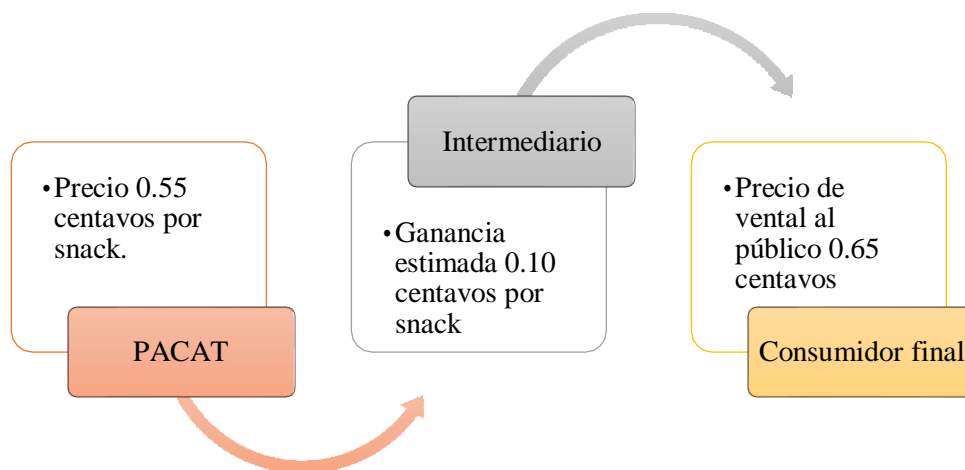


Gráfico 38-3. Cadena de distribución

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Torres K. (2021)

Tabla 50-3: Cronograma y presupuesto de las estrategias fijadas en el plan de negocios de comercialización

Estrategia	Presupuesto	Años					Observación
		1	2	3	4	5	
Salud	1200.00	✓		✓		✓	Se realizan de forma constante en la presentación, pero no en la entrega de afiches.
Estilo de vida	1200.00	✓		✓		✓	
Sabor	346.52	✓	✓	✓	✓	✓	
Presentación Online	280.00	✓	✓	✓	✓	✓	
Aplicación Móvil	190.00	✓		✓		✓	
Total	3045.52						La aplicación se mantiene funcionando y solo se reestructurará cada dos años.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Torres K. (2021)

3.2.12. Factibilidad financiera

En la realización de la factibilidad financiera se consideraron los siguientes supuestos financieros:

- Incremento en la producción del 8% anual considerando el nicho en el mercado donde se desarrollan las actividades, fomentando el consumo desde varios frentes.
- En lo referente al pago de la remuneración se destinó un 25% a este tipo de productos teniendo en cuenta que no solo se dedica PACAT a frutos secos y deshidratados.
- Las presentaciones consideradas para la comercialización son de 20gr la presentación que en la actualidad es comercializada y por conocimiento de la competencia es la que se comercializa.
- En lo referente a los activos fijos solo se estimaron los bienes que son adquiridos para este fin.
- Los materiales indirectos están compuestos por fundas de envase con logotipo y valor nutricional requisito indispensable para su comercialización en supermercados y farmacias.

- El precio de venta al público incluye el valor que ganaría el intermediario en el proceso de comercialización.
- Los fondos propios son los valores que entregan los socios o provienen de otra actividad de PACAT y que será destinado para su aplicación.
- Se ha estimado el financiamiento para la compra de los activos fijos y el pago de las estrategias, solicitando un crédito a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.

Tabla 51-3: Inversión inicial

Cuentas	Valor
Inversión fija	
Activos fijos	959,00
Inversión corriente	
Materia prima directa	6004,59
Mano de obra	3391,52
Costos Indirectos de producción	2609,83
Total	12964,94

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

Tabla 52-3: Activos fijos

Detalle	Valor total	Valor de vida residual	Valor a depreciar	Depreciación anual
Horno	364,00	36,40	327,60	32,76
Latas	40,00	4,00	36,00	3,60
Selladora	480,00	48,00	432,00	43,20
Mesa	75,00	7,50	67,50	6,75
Total	959,00	95,90	863,10	86,31

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

En la inversión inicial se incluyen los activos fijos que se deben adquirir para el proceso de secado y deshidratación de la fruta, el costo anual de la materia prima directa proyectada, mano de obra anual, los costos indirectos proyectados para el primer año, también se considero los valores necesarios para cumplir con las estrategias fijadas para la venta y marketing.

Tabla 53-3: Procedencia de los recursos

Cuentas	Valor
Recursos propios	8969.46
Financiamiento	4000,00
Total	12969.46

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Torres K. (2021)

En lo referente a la procedencia de los recursos, una parte proviene de los recursos propios de la organización mientras que 4000.00 se solicitará mediante un financiamiento a la cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa, siendo un tipo de crédito comercial prioritario pymes, con una tasa del 10.10% a 24 meses, se considero a esta cooperativa ya que se tienen una cuenta activa en esta institución financiera.

Tabla 54-3: Tabla de amortización

Número de cuota	Fecha de cuota	Capital	Interés	Seguro	Cuota
1	28/3/2021	161,1	33,67	1,25	164,76
2	28/4/2021	152,37	32,39	1,24	164,76
3	28/5/2021	153,65	31,11	1,15	164,76
4	28/6/2021	154,95	29,82	1,14	164,76
5	28/7/2021	156,25	28,52	1,09	164,76
6	28/8/2021	157,56	27,2	1,01	164,76
7	28/9/2021	168,89	25,87	0,99	164,76
8	28/10/2021	160,23	24,54	0,91	164,76
9	28/11/2021	161,58	23,19	0,89	164,76
10	28/12/2021	162,94	21,83	0,84	164,76
11	28/1/2022	164,31	20,46	0,71	164,76
12	28/2/2022	165,69	19,07	0,73	164,76
13	28/3/2022	167,09	17,68	0,66	164,76
14	28/4/2022	168,49	16,27	0,62	164,76
15	28/5/2022	169,91	14,85	0,55	164,76
16	28/6/2022	171,34	13,42	0,51	164,76
17	28/7/2022	172,78	11,98	0,46	164,76
18	28/8/2022	174,24	10,53	0,39	164,76
19	28/9/2022	175,7	9,06	0,35	164,76
20	28/10/2022	177,16	7,58	0,28	164,76
21	28/11/2022	178,67	6,09	0,23	164,76
22	28/12/2022	180,16	4,59	0,18	164,76
23	28/1/2023	181,69	3,07	0,11	164,76
24	28/2/2023	186,22	1,54	0,06	164,76

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito MushucRuna

Cabe destacar que los calculos provienen del simulador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa, incluyendose los costos que la institucion cobra como es el caso del seguro indispensable para otorgar del financiamiento.

En lo referente a los costos de producción, se considero los valores que ya manejaba la organización, recordemos que se ha producido de manera esporadica pero se ha identificado claramente cuanto de materia prima debe ingresar para que se elabore una cantidad definida de producto, por ejemplo en el caso del snack de babaco para producir 1249 unidades se requiere fruta por un total de 93.64 dólares, se estima que de un babaco grande pueden generarse cuatro unidades o más, al adquirir el producto en la temporada de alta oferta se puede comprar a 0.30 centavos, se requiere para la producción 312 unidades.

Mientras que la mano de obra directa esta compuesta por la remuneración y los beneficios de ley cancelados al personal que intervienen directamente en el proceso de producción de los snack basado en las frutas secas deshidratadas, en lo referente a los costos indirectos se estimó los valores propios de este tipo de producto.

Tabla 55-3: Costos de los productos

Productos	Cant. Producción	Materia Prima Directa		Mano de Obra Directa		Costo Ind. de Fabr.		Total costo	Costo Unitario
		Costo Total	Costo Unit.	Costo Total	Costo Unit.	Costo Total	Costo Unit.		
Babaco deshidratado tipo snack	1249	93,64	0,08	122,22	0,10	94,05	0,08	309,90	0.25
Mora deshidratada tipo snack	2497	749,11	0,30	244,43	0,10	188,10	0,08	1181,64	0.47
Fresa deshidratada tipo snack	3746	1123,67	0,30	366,65	0,10	282,14	0,08	1772,46	0.47
Uvilla deshidratada tipo snack	3746	1123,67	0,30	366,65	0,10	282,14	0,08	1772,46	0.47
Manzana deshidratada tipo snack	4994	749,11	0,15	488,87	0,10	376,19	0,08	1614,17	0.32
Pera deshidratada tipo snack	2497	374,56	0,15	244,43	0,10	188,10	0,08	807,08	0.32
Naranja deshidratada tipo snack	3746	561,83	0,15	366,65	0,10	282,14	0,08	1210,63	0.32
Piña deshidratada tipo snack	3746	280,92	0,08	366,65	0,10	282,14	0,08	929,71	0.25
Mix (piña, coco, mango)	4058	456,49	0,11	397,21	0,10	305,66	0,08	1159,35	0.29
Mix (limón, naranja)	4370	491,60	0,11	427,76	0,10	329,17	0,08	1248,53	0.29
Total	34646	6004,59		3391,52		2609,83		12005,94	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

Se solicitó para las proyecciones de los valores ingresados a la producción en el caso de la materia prima por un valor de 6.004.59 dólares en el primer año, en lo referente a la mano de obra se define un valor en base a la proyección al rol de pagos que ascienden a 3.391.52 dólares, también se proyectó los costos indirectos de producción considerando el valor presupuestado de 2.609.83 dólares, se aplica al artículo en el envase a ser comercializado.

Tabla 56-3: Proyección de productos

Productos	Cant. Productos	Precio	Total
Babaco deshidratado tipo snack	1249	0,55	686,68
Mora deshidratada tipo snack	2497	0,55	1373,37
Fresa deshidratada tipo snack	3746	0,55	2060,05
Uvilla deshidratada tipo snack	3746	0,55	2060,05
Manzana deshidratada tipo snack	4994	0,55	2746,74
Pera deshidratada tipo snack	2497	0,55	1373,37
Naranja deshidratada tipo snack	3746	0,55	2060,05
Piña deshidratada tipo snack	3746	0,55	2060,05
Mix (piña, coco, mango)	4058	0,55	2231,73
Mix (limón, naranja)	4370	0,55	2403,40
Total	34646		19055,50

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

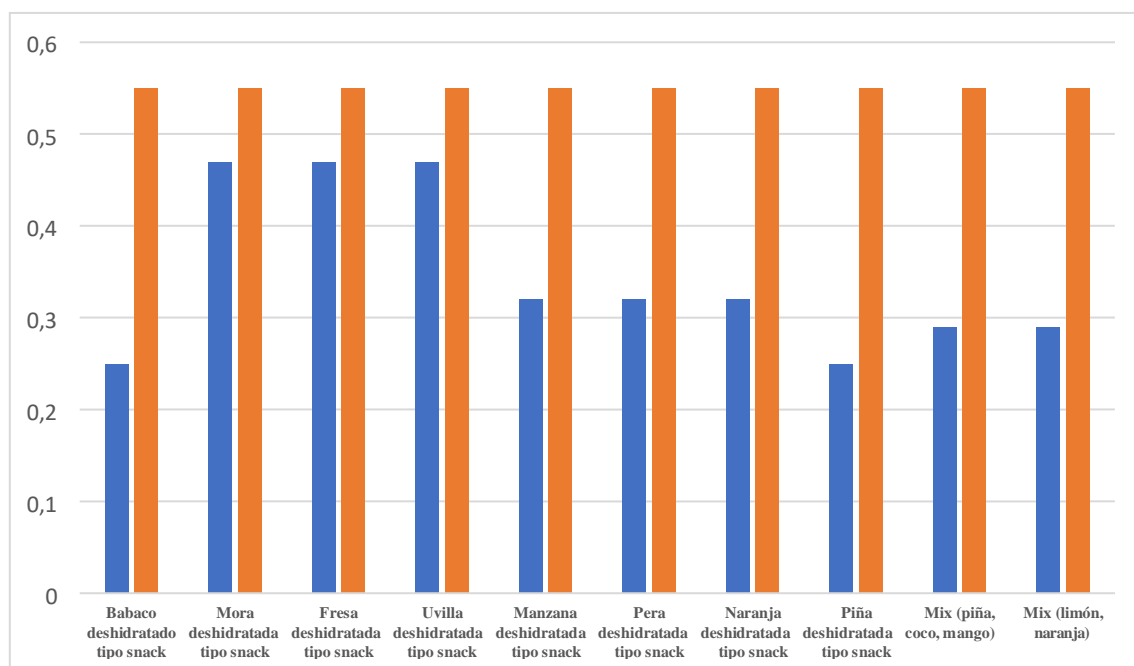


Gráfico 39-3. Precio vs Costo

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

Se ha realizado la proyección por tipo de producto que será comercializado, se definió el costo individual, posteriormente se estableció el precio de venta al intermediario generando ingresos en el primer año de 19.055.50 dólares.

De las proyecciones realizadas se tomaron los correspondientes a los costos de producción y las estimaciones de ventas, aplicada la ecuación contable definir la utilidad bruta en ventas, las misma que de cumplirse con las actividades generarían rendimiento a la organización.

Tabla 57-3: Costos, ingresos y utilidad bruta

Períodos	Costos	Ingresos	Utilidad bruta
Año 1	12005,94	19055,50	7049,57
Año 2	12789,73	20579,94	7790,21
Año 3	13628,26	22226,34	8598,07
Año 4	14525,52	24004,44	9478,92
Año 5	15485,78	25924,80	10439,02

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

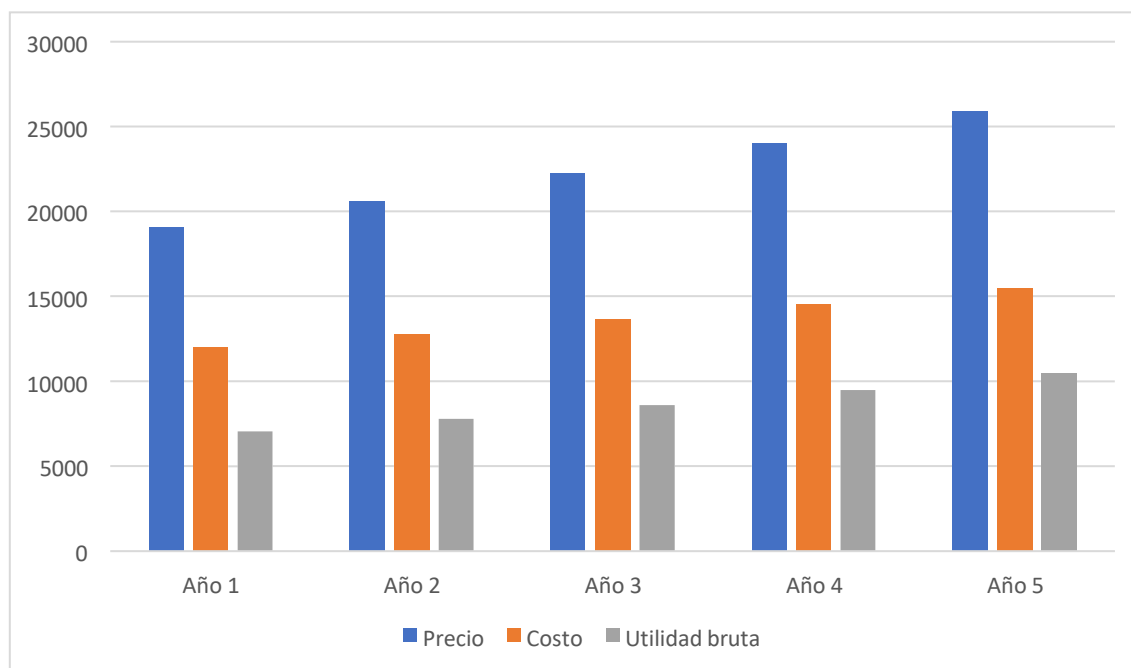


Gráfico 40-3. Costo, ingresos y utilidad bruta

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

En la proyección se considero cinco períodos fiscales, estimando en cada uno de ellos que los ingresos superan a los costos y han generado utilidad, en el primer año se estima una utilidad bruta en ventas de 7049.57 dólares que representan el 37% de los ingresos totales, mientras que

el quinto año se espera 40.27%, se puede observar que la tendencia ya incrementandose de manera sostenida. El modelo de estado de resultados es basico debido a que se deberia integrar al estado consolidado de PACAT, al ser solo una linea de producción.

Tabla 58-3: Estado de resultado proyecto

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	19055,50	20579,94	22226,34	24004,44	25924,80
Costos	12005,94	12789,73	13628,26	14525,52	15485,78
Utilidad Bruta	7049,56	7790,21	8598,07	9478,92	10439,02
Gastos	3983,99	1395,12	3729,96	1345,16	3800,12
Gastos Administrativos	620,80	651,84	684,44	718,64	754,60
Gastos de ventas	3045,52	626,52	3045,52	626,52	3045,52
Gastos financieros	317,67	116,76	0,00	0,00	0,00
Utilidad Neta	3065,58	6395,09	4868,11	8133,76	6638,90

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

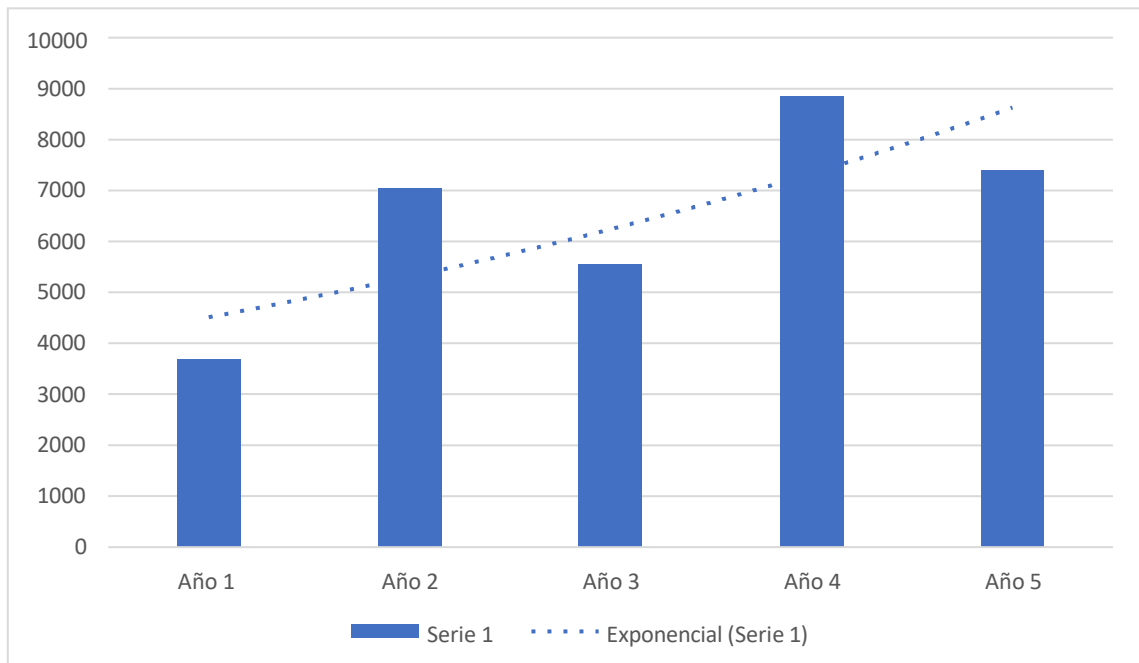


Gráfico 41-3. Proyección utilidad neta

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Torres K. (2021)

En la proyección del estado de resultados se registraron los ingresos y costos que se presentan en la producción, se incluyeron los gastos que se generan para cada período cabe destacar que los gastos administrativos se definieron en base a la determinación de un porcentaje destinado para esta línea de productos, considerando que la organización cuenta con varios productos

presentados en canastas populares, productos individuales y otros industrializados, definiendo el 4% de este rubro destinado para los snack, posteriormente se incluyeron los valores correspondientes al financiamiento por efecto de intereses y gastos de seguro, finalmente los valores presupuestados para el cumplimiento de las estrategias de comercialización registrados en los gastos de venta.

Tabla 59-3: Flujo de efectivo

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ingresos	19055,50	20579,94	22226,34	24004,44	25924,80
-	Costos	12005,94	12789,73	13628,26	14525,52	15485,78
-	Gastos	3983,99	1395,12	3729,96	1345,16	3800,12
+	Depreciación	86,31	86,31	86,31	86,31	86,31
=	Flujo de efectivo	3151,89	6481,40	4954,42	8220,07	6725,21

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Torres K. (2021)

Es flujo de efectivo define el valor monetario que se generará con la producción de frutas secas deshidratadas, se consideran los gastos proyectados y se identifican los gastos aparentes en este caso son las depreciación que son valores que no han salido de la organización, al final del cálculo se determinó un flujo en el primer año de 3.151 dólares mientras que el quinto año se incrementará en un 113.37%.

Tabla 60-3: VAN

Inversión inicial	-12969.46					
Flujo de Caja	-12969.46	3.151,89	6.481,40	4.954,42	8.220,07	6.725,21
Tipo de descuento	10,10%	10,10%	10,10%	10,10%	10,10%	10,10%
$(1+r)^n$	1	1,101	1,212201	1,3346333	1,46943126	1,61784382
$1/(1+r)^n$	1	2.862,75	5346,81	3712,20	5594,05	4156,90
Flujo de caja descontado	-12969.46					
VAN	8.703.24					

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Torres K. (2021)

Una vez finalizado el flujo de efectivo se han realizado los cálculos considerando a tasa de descuento 10.10%, es la misma aplicada en el crédito que se solicitaría a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa, la inversión inicial es de 12.969.46 dólares, no se considero la materia prima debido a que puede ser cancelado después del proceso de comercialización según convenios con los socios previamente fijados, el flujo de efectivo es creciente, si la inversión se traería al momento actual sería de 8.703.24 dólares.

Tabla 61-3: TIR

Cuadro TIR	
0	-12.969.46
1	2.862.75
2	5346.81
3	3712.20
4	5594.05
5	4156.90
TIR	20%

Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: Torres K. (2021)

La tasa interna de retorno sería de 20%, se considera que el valor sería recuperado pasado los tres primeros años, cabe destacar que no es una inversión amplia, pues PACAT esta constituida y cuenta con varios productos que son comercializados en el mercado, esta opcion les permite a los socios entregar sus frutas que no se han comercializado en el tiempo optimo para ser parte de un proceso de industrialización.

$$\text{Rentabilidad de las ventas} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad de las ventas} = \frac{7049.5}{719055.5} \times 100 = 0.98\%$$

Rentabilidad de los ingresos = 37%

$$\text{Rentabilidad neta de las ventas} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad neta de las ventas} = \frac{3686.38}{19055.50} \times 100 = 19.35\%$$

Rentabilidad neta = 19.35%

Con la ejecución de las proyecciones financieras se podrá alcanzar una rentabilidad de 37% sobre los ingresos de PACAT y se generará un 19.35% la utilidad neta sobre el total de ventas proyectadas.

CONCLUSIÓN

- Una vez concluido el trabajo de titulación donde se define que Unión de Organizaciones de Agricultores Agroecológicos de la Provincia de Tungurahua (PACAT), es una institución creada con la finalidad de generar rentabilidad les permite una comercialización conjunta para que todos puedan colocar sus productos en el mercado y evitar el desperdicio de los recursos, pero no se han realizado acciones enfocadas a evitar el desperdicio por tal razón en varias ocasiones se han dado desperdicios.
- La producción de frutas secas y deshidratadas no se ha dado en forma habitual, en ocasiones se produjo sin que exista continuidad, por tal razón no se han diseñado estrategias que permitan posicionar los productos en el mercado y generando un valor agregado en la producción agropecuaria que maneja PACAT.
- Existen condiciones en el mercado adecuadas para el ingreso del producto, se reportan problemas en la salud de los habitantes y cambios en el estilo de vida de las personas, los mismos que buscan alternativas claras para su alimentación en este punto se ha definido estrategias para el consumo de las frutas secas y deshidratadas en zonas de comercialización directa.
- En lo referente a la factibilidad financiera se pudo determinar que los costos pueden ser cubiertos por la organización, en lo referente a la adquisición de los activos fijos y pagos al personal, mientras que la aplicación de las estrategias conllevan gastos que se cancelarán con un crédito, los gastos por intereses están incluidos para una adecuada determinación de la utilidad proyectada.

RECOMENDACIÓN

- Se debe efectuar un diagnóstico de la producción y formas de comercialización de los productos, con la finalidad de direccionar las actividades para generar rentabilidad, evitar el desperdicio de los recursos y consolidar nuevos productos en el mercado.
- La producción de frutas secas y deshidratadas debe ser constante para la consolidación de la imagen en el mercado, se busca mantener una producción constante para que no se genere desabastecimiento.
- Aplicar las estrategias de comercialización y evaluaciones para medir el impacto de estas en el mercado con la finalidad de tomar acciones correctivas a tiempo considerando que este tipo de producción está encaminada a mejorar el rendimiento de PACAT.
- Los valores proyectados para gastos y costos deben ser controlados para que se genere la utilidad prevista, lo referente a las ventas estarán definidas por los encargados de la comercialización quienes entregarán informes periódicos para el análisis situacional y la toma de medidas correctivas a tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, L. (2017). *Canales de distribución en la comercialización*. Bogotá: Editorial Areandino.
- Agila, M., & Vizueta, S. (2018). La elaboración de un plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial. Obtenido de: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p01.pdf>
- Alvarado, D. (27 de Febrero de 2012). *Importancia de los canales de comercialización*. Obtenido de: <https://sites.google.com/site/mercadeoenaula/classroom-news/reminderoffieldtripnextweek>
- Alvarez, N. (27 de Julio de 2016). *Plan de negocio*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/plan-de-negocio-con-el-modelo-canvas.html>
- Américans, I. (mayo de 2008). “*Rentabilidad y Ventaja Comparativa: Un análisis de los sistemas de producción de guayaba en el estado de Michoacán*”. Obtenido de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/981/concepto%20de%20rentabilidad.html>
- Anda, M. (2010). *Producción y comercialización de frutas deshidratadas para exportación*. (Tesis de pregrado, Universidad De Las Américas). Obtenido de: <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/1765>
- Andía, W., & Paucara, E. (2013). *Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469009.pdf>
- Baque, L., & Viteri, D. (2020). *Plan de negocios para emprendimientos de los actores y organizaciones de Economía Populas y Solidaria*. Obtenido de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202020000400120
- Beltrán, J. (2011). *Camara de comercio de Bogotá*. Obtenido de : <https://core.ac.uk/reader/52151534>
- Bernabeu, I. (23 de Marzo de 2019). *Plan de negocios*. Obtenido de: <https://ivanmb.com/que-es-un-plan-de-negocios-para-que-sirve/>
- Berry, T. (2018). *Beneficios de tener un plan de negocios*. Obtenido de: <https://www.entrepreneur.com/article/267493>
- Cajal Flores, A. (25 de Agosto de 2020). *Investigación de campo*. Obtenido de: <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/>
- Cantó, J. (19 de Septiembre de 2018). *Centro de desarrollo de competencias digitales Castilla-la Mancha*. Obtenido de: <https://www.bilib.es/actualidad/blog/noticia/articulo/que-es-un-plan-de-negocio-y-por-que-es-tan-importante-a-la-hora-de-emprender/>
- Castillo, I. (2019). *Investigacion longitudinal*. Obtenido de: <https://www.lifeder.com/investigacion-longitudinal/>

- EALDE. (14 de Febrero de 2019). *Características, componentes y objetivos del plan de negocio*. Obtenido de: <https://www.ealde.es/caracteristicas-componentes-objetivos-plan-de-negocio/>
- El Herald. (15 de Noviembre de 2018). *Las medidas de prevención surgen en gran medida en los hogares. Los niños deben crecer en ambiente saludable con el consumo de verduras y frutas; sobre todo, comer en casa; Hospital Municipal desarrolló actividad de prevención, ayer*. Obtenido de: <https://www.elheraldo.com.ec/segunda-causa-de-muerte-diabetes-afecta-a-la-poblacion-ecuatoriana/>
- Fleitman, J. (2000). *Plan de negocios*. Obtenido de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/laex/loranca_r_ra/capitulo3.pdf
- Flores, I. (2018). *Comercialización*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/ItzelHdzFlores/comercializacion-55276919>
- Fontalvo, T. (06 de marzo de 2017). *Gestión de la producción*. Obtenido de: http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55847.pdf
- García, I. (31 de Agosto de 2017). *Rentabilidad*. Obtenido de: <https://www.economiasimple.net/glosario/rentabilidad>
- GASTONOMIASOLAR. (2018). *Deshidratado de frutas y verduras*. Obtenido de: <https://gastronomiasolar.com/deshidratado-de-frutas-verduras/>
- Gobierno Provincial de Tungurahua. (2019). *Décimo sexta asamblea provincial de Tungurahua*. Obtenido de: https://www.tungurahua.gob.ec/images/archivos/transparencia/2020/Agenda_Tungurahua2019-2021.pdf
- Gómez, A. (2019). *Proyecto de factibilidad para la creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de frutas deshidratadas empacadas tipo snack en el Cantón La Maná*. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/20151/1/T-UCE-0003-CAD-191.pdf>
- González, A. (15 de Febrero de 2018). *Estrategias*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/estrategias-de-comercializacion.html>
- Guacho, D. (2020). *Factores causales de diabetes mellitus tipo 2 en pacientes de 45 - 75 años, Hospital General IESS Ambato, enero - agosto 2019*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6429/1/Factores%20causales%20de%20diabetes%20mellitus%20tipo%20en%20pacientes%20de%2045%20-%2075%20a%C3%B1os%20Hospital%20General%20IESS%20Ambato.pdf>
- Guijarro M. (2017). *Elementos particulares para la elaboración de un plan de negocios, su necesidad en el contexto empresarial*. Obtenido de: https://www.googleadservices.com/pagead/aclk?sa=L&ai=DChcSEwju56_ngYf2AhVD

i1oFH3DY8YABACGgJ2dQ&ae=2&ohost=www.google.com&cid=CAESWuD2SSf
SOAgQuAhLvGasMBOOrdHcvqaJENiRky4DfyfQjFdj3z3RZ3ByIISuJhsmfxzjyy8bMm
mnx6rGGSldsFcU3eanhZbLugt3XcIxWzXgIHjvWN3SZn_bhLg&sig=AOD64_2l_pkq
sFcv1htv4Hb5eU6wV5fL2A&q&adurl&ved=2ahUKEwjMIKTngYf2AhXbQzABHVT
yBqYQ0Qx6BAgDEAE

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2017). *Definiciones de los enfoques cualitativo y cuantitativo, sus similitudes*. Obtenido de: <https://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hidalgo, O., Hidalgo, A., & Correa, H. (2018). *Plan de negocios un enfoque práctico en el sector comercio*. (Tesis de pregrado, universidad de Machala). Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12497/4/PlanDeNegociosUnEnfoquePracticoEnElSectorcomercio.pdf>
- IICA. (2018). *El mercado y la Comercialización*. Obtenido de: <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7088/BVE18040224e.pdf;jsessionid=83364DEA250495E7DF93F0152361FB7A?sequence=1>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos . (2011). *Fascículo provincial Tungurahua*. Obtenido de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/tungurahua.pdf>
- Komiya, A. (27 de Marzo de 2020). *Plan de negocios*. Obtenido de: <https://www.crecenegocios.com/plan-de-negocios/#b>
- Leiva, M. (2016). *Análisis FODA Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Obtenido de: <https://www.analisisfoda.com/>
- Lozano, I. (Junio de 2019). *Propuesta de un plan de negocio para la implementación de una planta procesadora de fruta deshidratada en la ciudad de Ambato*. (Tesis de pregrado, Universidad Católica del Ecuador). Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17303/TESIS-MICHELLE%20LOZANO%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Maríans de Gea, T. (22 de Enero de 2019). *La importancia de la rentabilidad en las finanzas personales y en la empresa*. Obtenido de: <https://uniblog.unicajabanco.es/la-importancia-de-la-rentabilidad-en-las-finanzas-personales-y-e>
- Mete, M. (Marzo de 2014). *Valor actual neto y tasa de retorno: su utilidad como herramientas para el análisis y evaluación de proyectos de inversión*. Obtenido de: http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v7n7/v7n7_a06.pdf
- Montesino, J. (1 de junio de 2014). *Fruta deshidratada: ¿Qué es y cómo se fabrica?*. Obtenido de: <https://comefruta.es/fruta-deshidratada-que-es>

- Moreno, D. (14 de Marzo de 2018). *Finanzas*. Obtenido de: <https://www.finanzasparamortales.es/que-es-la-rentabilidad/>
- Moyano, L. (2015). *Plan de negocios*. Peru : MACRO EIRL.
- OIT. (2016). *Comercialización*. Obtenido de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553921.pdf
- Okdiario. (23 de agosto de 2018). *Beneficios de comer frutas deshidratadas*. Obtenido de: <https://okdiario.com/salud/beneficios-comer-frutas-deshidratadas-3034353>
- Olivares , D. (05 de Febrero de 2019). *Plan de negocios*. Obtenido de: <https://www.muypymes.com/2019/02/05/que-es-un-plan-de-negocio>
- Orellana, P. (25 de Diciembre de 2019). *Estrategias*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-empresarial.html>
- Otero, A. (Agosto de 2018). *Enfoque de la investigación*. Obtenido de: https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION
- Pedraza , O. (2014). *Modelo del plan de negocios* . Mexixo : Grupo Editorial PATRIA.
- Peiró, R. (08 de Septiembre de 2019). *Marketing estrategico*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/marketing-estrategico-2.html>
- Peña, A. (09 de Enero de 2018). *Elementos del plan de negocios*. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/plan-negocios-concepto-elementos-principales/>
- Pineda, C. (Junio de 2018). *Enfoque de la investigación*. Obtenido de: <https://core.ac.uk/download/pdf/286063857.pdf>
- Poveda, T., & Jijón , G. (2018). *Nuevas tendencias alimentarias enfocadas en la comida típica ecuatoriana. Caso: huecas tradicionales de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua*. Obtenido de: <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1571>
- Puente, M., & Carrasco, V. (2017). *Plan de negocios una guía empresarial para pequeños negocios*. Obtenido de: https://www.kubadili.org/sostenibilidad?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=servicios&utm_term=sostenibilidad&gclid=CjwKCAiAgbiQBhAHEiwAuQ6Bkm6-XN-Z5LotYgAynlSMay26XwNXcybYgXojDbigcwrbsbmHn3mCgRoCGhcQAvD_BwE
- Quiroa, M. (04 de Noviembre de 2019). *Mercado*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/mercado.html>
- Rojas , I. (2011). *Elementos para el diseño de técnicas de investigación*: Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/311/31121089006.pdf>

- Sierra, J. (2015). *Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas demateriales de construcción de extracción minera en Barranquilla - Colombia*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99342682009.pdf>
- Simisterra, É., & Rosa, R. (2018). *La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR)*. Obtenido de: https://redib.org/Record/oai_articulo2466337-la-viabilidad-de-un-proyecto-el-valor-actual-neto-van-y-la-tasa-interna-de-retorno-tir
- Talancón, H. (Septiembre de 2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/ce/>
- Tamayo, M. (2003). *Proceso de Investigacion científica*. Mexico: Grupo Noriega Editores.
- Uriarte, J. (20 de Febrero de 2020). *Características del plan de negocios*. Obtenido de: <https://www.caracteristicas.co/plan-de-negocios/>
- Varela, R. (27 de julio de 2016). *Estructura de un plan de negocio*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/estructura-de-un-plan-de-negocio.html>
- Weinberger, K. (2009). *Plan de Negocios*. Lima: Nathan Associates Inc.