



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

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE FRESA EN LA PARROQUIA SANTA
ROSA, CANTÓN AMBATO, PROVINCIA TUNGURAHUA
PERÍODO 2023-2027”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

SILVIA VANESA ESPIN ISA

Riobamba – Ecuador

2023



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

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE FRESA EN LA PARROQUIA SANTA
ROSA, CANTÓN AMBATO, PROVINCIA TUNGURAHUA
PERÍODO 2023-2027”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: SILVIA VANESA ESPIN ISA

DIRECTORA: LILIANA ALEJANDRA FUNES SAMANIEGO

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Silvia Vanesa Espín Isa

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 de Autor.

Yo, Silvia Vanesa Espín Isa, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora 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, 12 de mayo de 2023



Silvia Vanesa Espín Isa

C.I: 1850479856

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE FRESA EN LA PARROQUIA SANTA ROSA, CANTÓN AMBATO, PROVINCIA TUNGURAHUA PERÍODO 2023-2027”**, realizado por la señorita: **SILVIA VANESA ESPIN ISA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA

Ing. Jorge Luis Chafra Granda

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2023-05-12

Ph.D. Liliana Alejandra Funes Samaniego

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**



2023-05-12

Ing. Guido Javier Mazón Fierro

**ASESOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**



2023-05-12

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo va dedicado a Dios quien me ha acompañado y bendecido en toda la trayectoria de mi vida especialmente en mis estudios y así poder alcanzar una meta más en mi vida, a mis queridos padres Juan y María, por el apoyo incondicional que me han brindado, ellos son los que me inspiraron a que cumpliera esta meta tan anhelada, a mi familia que de una u otra forma estaban presentes en todo momento para lograr esta meta.

Silvia

AGRADECIMIENTO

Por su infinito amor mi sincero agradecimiento a Dios por permitirme cumplir una meta más en mi vida, a mis padres que en las buenas y en las malas han estado presentes mostrándome su amor y su apoyo incondicional, quienes me han dado un ejemplo de lucha y superación constante en mi vida, también por hacerme ver que todas las cosas complicadas al final cosechan frutos de alegría paz y amor.

Silvia

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Objetivos.....	4
<i>1.2.1 Objetivo general.....</i>	<i>4</i>
<i>1.2.2 Objetivo específico.....</i>	<i>4</i>
1.3 Justificación.....	4
<i>1.3.1 Teórica.....</i>	<i>4</i>
<i>1.3.2 Práctica.....</i>	<i>5</i>
<i>1.3.3 Metodológica.....</i>	<i>5</i>
1.4 Hipótesis.....	5

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	6
2.2 Referencias Teóricas.....	9
<i>2.2.1 Planificación.....</i>	<i>9</i>
<i>2.2.2 Planificación estratégica.....</i>	<i>9</i>
<i>2.2.3 Plan.....</i>	<i>9</i>
<i>2.2.4 Plan de negocios.....</i>	<i>10</i>
<i>2.2.5 Análisis de mercado.....</i>	<i>10</i>
<i>2.2.5.1 Objetivos del plan de negocios.....</i>	<i>10</i>
<i>2.2.5.2 Características.....</i>	<i>11</i>
<i>2.2.5.3 Estructura del plan de negocios.....</i>	<i>11</i>

2.2.5.4	<i>Resumen Ejecutivo</i>	11
2.2.5.5	<i>Descripción de Negocios</i>	12
2.2.5.6	<i>Consumidor</i>	12
2.2.5.7	<i>Factores que influyen en el consumidor</i>	12
2.2.6	<i>Demanda</i>	13
2.2.6.1	<i>Demanda insatisfecha</i>	13
2.2.7	<i>Oferta</i>	13
2.2.7.1	<i>Oferta Insatisfecha</i>	13
2.2.8	<i>Marketing mix</i>	14
2.2.8.1	<i>Producto</i>	14
2.2.8.2	<i>Precio</i>	14
2.2.8.3	<i>Plaza</i>	14
2.2.8.4	<i>Promoción</i>	15
2.2.9	<i>Plan operativo ventas</i>	15
2.2.10	<i>Plan de recursos humanos</i>	15
2.2.11	<i>Plan financiero</i>	15
2.2.11.1	<i>Estados financieros</i>	16
2.2.11.2	<i>Punto de equilibrio</i>	16
2.2.11.3	<i>Ingresos</i>	16
2.2.11.4	<i>Egresos</i>	16
2.2.11.5	<i>Balance General</i>	17
2.2.11.6	<i>Estado de resultados</i>	17
2.2.12	<i>Ratios financieras</i>	17
2.2.12.1	<i>VAN</i>	17
2.2.12.2	<i>TIR</i>	18
2.2.12.3	<i>Periodo de recuperación de la inversión (PRI)</i>	18
2.2.13	<i>Plan administrativo</i>	18
2.2.13.1	<i>Análisis FODA</i>	18
2.2.13.2	<i>Estructura organizacional</i>	18
2.2.14	<i>Estudio técnico</i>	19

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	20
3.1	Enfoque de la investigación	20
3.1.1	<i>Cualitativo</i>	20

3.1.2	<i>Cuantitativo</i>	20
3.1.3	<i>Mixto</i>	21
3.2	Nivel de Investigación	21
3.2.1	<i>Exploratorio</i>	21
3.2.2	<i>Descriptivo</i>	22
3.2.3	<i>Investigación bibliográfica</i>	22
3.3	Diseño de la investigación	22
3.3.1	<i>No experimental</i>	22
3.3.2	<i>Investigación de campo</i>	23
3.4	Métodos, técnicas e instrumentos	23
3.4.1	<i>Método</i>	23
3.4.1.1	<i>Método deductivo</i>	23
3.4.1.2	<i>Método inductivo</i>	23
3.4.2	<i>Técnicas</i>	24
3.4.2.1	<i>Encuestas</i>	24
3.4.2.2	<i>Entrevistas</i>	24
3.4.3	<i>Instrumento</i>	24
3.4.3.1	<i>Cuestionario</i>	24
3.4.4	<i>Población y muestra</i>	25
3.4.4.1	<i>Población</i>	25
3.4.4.2	<i>Muestra</i>	25

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	27
4.1	Procesamiento, análisis e interpretación de resultados	27
4.1.1	<i>Interpretación de datos informativos</i>	27
4.1.1.1	<i>Discusión de resultados de la encuesta aplicada</i>	38
4.1.2	<i>Resultados de la entrevista aplicada</i>	39
4.1.2.1	<i>Discusión de resultados de la entrevista aplicada</i>	40

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	41
5.1	Plan administrativo	41
5.1.1	<i>Planeación estratégica</i>	41

5.1.1.1	<i>Justificación de la Organización VIDA NUEVA</i>	41
5.1.2	<i>Ubicación de la Organización VIDA NUEVA</i>	42
5.1.3	<i>Misión organizacional VIDA NUEVA</i>	43
5.1.4	<i>Visión organizacional VIDA NUEVA</i>	43
5.1.5	<i>Objetivo general</i>	43
5.1.5.1	<i>Objetivos operativos y estratégicos</i>	44
5.1.6	<i>Valores</i>	45
5.1.7	<i>Estructura organizacional</i>	46
5.1.8	<i>Contratación de personal</i>	47
5.1.9	<i>Planteamiento de prácticas agrícolas en el cultivo de fresa</i>	48
5.2	Plan organizacional	49
5.2.1	<i>Marco legal</i>	49
5.2.2	<i>Organización de las direcciones</i>	52
5.2.3	<i>Perfil de los cargos solicitados</i>	53
5.2.4	<i>Distribución de los recursos financieros, talento humano y económico</i>	54
5.3	Plan de mercadeo	54
5.3.1	<i>Canales de distribución</i>	54
5.3.2	<i>Análisis del mercado y de la empresa</i>	56
5.3.3	<i>Análisis FODA</i>	56
5.3.3.1	<i>Matriz EFI</i>	57
5.3.3.2	<i>Matriz EFE</i>	58
5.3.4	<i>Análisis demanda</i>	59
5.3.5	<i>Demanda proyectada</i>	60
5.3.6	<i>Ofertada proyectada</i>	60
5.3.7	<i>Demanda insatisfecha</i>	62
5.4	Plan de negocios	62
5.4.1	<i>Marketing Mix</i>	63
5.4.1.1	<i>Producto</i>	63
5.4.1.2	<i>Clasificación de la producción de fresas</i>	64
5.4.1.3	<i>Plaza</i>	65
5.4.1.4	<i>Promoción</i>	67
5.4.1.5	<i>Precio</i>	68
5.4.2	<i>Clientes</i>	68
5.4.3	<i>Competidores</i>	68
5.4.3.1	<i>Competencia directa</i>	68
5.5	Plan técnico	69

5.5.1	<i>Condiciones óptimas para el cultivo de fresa</i>	69
5.5.2	<i>Análisis del tipo de dirección</i>	70
5.5.3	<i>Toma de decisiones</i>	70
5.5.4	<i>Las actividades de producción planificadas</i>	70
5.5.4.1	<i>Preparación del suelo</i>	70
5.5.4.2	<i>Preparación del camellón</i>	72
5.5.4.3	<i>Coberturas</i>	73
5.5.4.4	<i>Renovación</i>	74
5.5.4.5	<i>Fertilización</i>	74
5.5.4.6	<i>Cosecha</i>	74
5.5.5	<i>Función de control</i>	75
5.5.5.1	<i>Instrumentos de control</i>	75
5.5.6	<i>Como controlar las actividades planificadas y ejecutadas</i>	75
5.5.7	<i>Los indicadores de desempeño</i>	75
5.5.8	<i>Sede de la organización</i>	76
5.6	<i>Plan financiero</i>	76
5.6.1	<i>Ingresos por ventas</i>	77
5.6.2	<i>Proyección de ingresos</i>	78
5.6.3	<i>Proyección de egresos</i>	78
5.6.4	<i>Inversiones</i>	79
5.6.5	<i>Costos de Producción</i>	81
5.6.6	<i>Recursos de financiación</i>	82
5.6.7	<i>Programa de depreciaciones</i>	82
5.6.8	<i>Amortizaciones</i>	83
5.6.9	<i>Estados Financieros</i>	83
5.6.10	<i>Proyección flujo de caja con financiación</i>	85
5.6.11	<i>Margen de contribución</i>	86
5.6.12	<i>Punto de equilibrio</i>	87
5.7	<i>Indicadores de evaluación financiera</i>	88
5.7.1	<i>Tasa interna de retorno TIR</i>	88
5.7.2	<i>Valor Actual Neto</i>	89
5.7.3	<i>Relación beneficio costo y periodo de recuperación</i>	90

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES	91
-----------	---------------------------	----

6.1	RECOMENDACIONES	92
------------	------------------------------	-----------

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3: Tamaño muestral	26
Tabla 1-4: Género de los encuestados.....	27
Tabla 2-4: Edad del encuestado	28
Tabla 3-4: Consumo de fresa	29
Tabla 4-4: Principales plazas expendedoras de la fresa	30
Tabla 5-4: Frecuencia de consumo de fresa.....	31
Tabla 6-4: Consumo de fresa semanal en libras.....	32
Tabla 7-4: Precio del producto en las diferentes plazas	33
Tabla 8-4: Tipo de compra directa o por intermediarios.....	34
Tabla 9-4: Factores que influyen en la compra de fresa	35
Tabla 10-4: Tipo de presentación del producto.....	36
Tabla 11-4: Sensibilidad del consumo frente a un aumento del ingreso.....	37
Tabla 12-4: Información básica del entrevistado	39
Tabla 13-4: Resultados de la entrevista	39
Tabla 1-5: Costo de contratación del personal.....	47
Tabla 2-5: Matriz de control de sustancias	49
Tabla 3-5: Perfil del cargo de Agrónomo	53
Tabla 4-5: Perfil del cargo Tesorero/a	53
Tabla 5-5: Análisis FODA.....	56
Tabla 6-5: Matriz EFI de la organización VIDA NUEVA	57
Tabla 7-5: Matriz EFE de la organización VIDA NUEVA	58
Tabla 8-5: Demanda actual de fresa en Ambato	59
Tabla 9-5: Demanda proyectada	60
Tabla 10-5: Análisis de la oferta de fresas en Tungurahua.....	60
Tabla 11-5: Proyección de la oferta en el cantón Ambato	61
Tabla 12-5: Proyección de la oferta de fresa en el cantón Ambato en kilos	61
Tabla 13-5: Demanda insatisfecha de fresa en Ambato en baldes.....	62
Tabla 14-5: Detalle de productos	68
Tabla 15-5: Cuidados condiciones óptimas en el cultivo de fresa	69
Tabla 16-5: Indicadores de gestión.....	76
Tabla 17-5: Detalle de productos	77
Tabla 18-5: Proyección de Ingresos.....	78
Tabla 19-5: Proyección de egresos	78

Tabla 20-5: Inversiones fijas.....	79
Tabla 21-5: Inversión diferida.....	80
Tabla 22-5: Capital de giro	80
Tabla 23-5: Plan de inversión	81
Tabla 24-5: Costos indirectos	81
Tabla 25-5: Gastos de administración.....	81
Tabla 26-5: Recursos propios y ajenos	82
Tabla 27-5: Tabla de amortización	82
Tabla 28-5: Depreciación de activos fijos.....	82
Tabla 29-5: Amortización de gasto Constitución.....	83
Tabla 30-5: Estado de pérdidas y ganancias	84
Tabla 31-5: Balance general proyectado.....	84
Tabla 32-5: Flujo de caja proyectado.....	85
Tabla 33-5: Punto de equilibrio proyectado.....	87
Tabla 34-5: Actualización de flujos y cálculo del VAN.....	89
Tabla 35-5: Calculo del PRI	90

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-4: Género de los encuestados.....	27
Ilustración 2-4: Edad del encuestado.....	28
Ilustración 3-4: Consumo de fresa.....	29
Ilustración 4-4: Principales plazas expendedoras de fresa	30
Ilustración 5-4: Frecuencia de consumo de fresa	31
Ilustración 6-4: Consumo de fresa semanal en libras	32
Ilustración 7-4: Precio del producto en las diferentes plazas	33
Ilustración 8-4: Tipo de compra directa o por intermediarios	34
Ilustración 9-4: Factores que influyen en la compra de fresa.....	35
Ilustración 10-4: Tipo de presentación del producto.....	36
Ilustración 11-4: Sensibilidad del consumo frente a un aumento del ingreso	37
Ilustración 1-5: Ubicación en Google Maps.....	42
Ilustración 2-5: Organigrama estructural	47
Ilustración 3-5: Referencia de cultivos de fresa con BPA.....	49
Ilustración 4-5: Estructura organiza provincial competente.....	52
Ilustración 5-5: Canales de distribución.....	55
Ilustración 6-5: Rediseño de la cadena de distribución	55
Ilustración 7-5: Propuesta de logotipo.....	63
Ilustración 8-5: Fresa para la exportación	64
Ilustración 9-5: Referencia de fresa de mercado nacional.....	65
Ilustración 10-5: Fresas con exceso de maduración	65
Ilustración 11-5: Mercado mayorista de Ambato	66
Ilustración 12-5: Mercado modelo de la ciudad de Ambato	66
Ilustración 13-5: Mercado central de la ciudad de Ambato	67
Ilustración 14-5: Arado con animales	71
Ilustración 15-4: Referencia del arado con tractor	71
Ilustración 16-5: Preparación del camellón con material sintético.....	72
Ilustración 17-5: Camellones para la plantación de fresas	72
Ilustración 18-5: Cultivos de fresa a cielo abierto.....	73
Ilustración 19-5: Ejemplo de cobertura tipo macro túnel.....	73
Ilustración 20-5: Cosecha de fresas.....	74
Ilustración 21-5: Punto de equilibrio en unidades monetarias	88

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A LOS CONSUMIDORES FINALES DEL MERCADO
MAYORISTA

ANEXO B: ENTREVISTA AL VOCERO DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES
DE FRESA VIDA NUEVA

RESUMEN

El presente Trabajo de Titulación tuvo el objetivo de elaborar un plan de negocios para la producción y comercialización de fresa en la organización de agricultores Vida Nueva, parroquia Santa Rosa, cantón Ambato, provincia Tungurahua. La metodología que se utilizó tuvo un enfoque mixto, con un nivel de investigación exploratorio, descriptivo, de diseño no experimental y transversal, los métodos fueron el inductivo-deductivo y analítico, con técnicas e instrumentos tales como la entrevista y las encuestas de estructura cerrada que permitieron la realización del estudio de mercado de la fresa que implicó el análisis de la demanda, oferta, demanda insatisfecha, el estudio de marketing mix, por otra parte el plan administrativo consistió en el diseño de la filosofía empresarial y rediseño de la cadena de suministro sin intermediación y el establecimiento de objetivos estratégicos, en tanto que el plan técnico expuso los recursos económicos, tecnológicos y de talento humano que requirió el proyecto con lo cual se estableció el plan económico y financiero que determinó su factibilidad, por lo que se concluyó que el proyecto es viable con los siguientes resultados de los indicadores de evaluación de proyectos, un VAN positivo de \$ 46.959,91, una tasa de descuento del 12, 57%, la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 55,93%, la Relación Beneficio Costo (RBC) de 1,86 y el periodo de recuperación de la inversión (PRI) de 1 año 8 meses. Se recomienda aplicar cada una de las fases del plan de negocios en el menor tiempo posible para mejorar la rentabilidad de los agricultores de la organización Vida Nueva.

Palabras clave: <PLAN DE NEGOCIOS>, <RENTABILIDAD>, <MARKETING MIX>, <COMPETIDORES>, <FODA>.



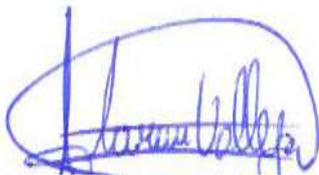
02-06-2023

0961-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The objective of this thesis was to elaborate a business plan for the production and commercialization of strawberries in the farmers' organization Vida Nueva, Santa Rosa parish, Ambato canton, Tungurahua province. The methodology used had a mixed approach, with an exploratory, descriptive, non-experimental and transversal research level, the methods were inductive-deductive and analytical, with techniques and instruments such as the interview and closed structure surveys that allowed the realization of the strawberry market study that involved the analysis of the demand, supply, unsatisfied demand, the marketing mix study, On the other hand, the administrative plan consisted of the design of the business philosophy and redesign of the supply chain without intermediation and the establishment of strategic objectives, while the technical plan exposed the economic, technological and human talent resources required by the project, which established the economic and financial plan that determined its feasibility, so it was concluded that the project is viable with the following results of the project evaluation indicators, a positive NPV of \$ 46. 959.91, a discount rate of 12.57%, an Internal Rate of Return (IRR) of 55.93%, a Benefit-Cost Ratio (BCR) of 1.86 and an investment recovery period (IRP) of 1 year and 8 months. It is recommended to apply each of the phases of the business plan in the shortest possible time to improve the profitability of the farmers of the Vida Nueva organization.

Key words: <BUSINESS PLAN>, <PROFITABILITY>, <MARKETING MIX>, <COMPETITORS>, <FODA>.



Lcda. Carina Vallejo

0603925611

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo la elaboración de un plan de negocios enfocado en mejorar la producción y comercialización de fresas en la parroquia Santa Rosa, tomando en cuenta que un plan de negocios es un documento guía en el que se detalla el objeto del negocio, que problemas resuelve, como se resuelve el problema y cuál es el valor que agrega para la sociedad. En este sentido, es importante conocer principalmente el sector de la economía en el que desarrolla el trabajo investigativo.

El sector agropecuario a nivel mundial se ha visto afectado durante los últimos años a causa de los efectos del calentamiento global, donde el sector rural se ha enfrentado a eventos como sequías, inundaciones, heladas, granizadas presentándose con mayor frecuencia en estos tiempos. La fresa integra en el grupo de los llamados frutos rojos, bayas, frutos menores; dada la belleza de estos frutos, su dulzor, versatilidad y carácter saludable, la fresa se ha convertido en un potencial producto donde se venden a precios competitivos en temporada, principalmente en los países en vías de desarrollo, ocupando nichos de mercado de alto valor especializado.

La provincia de Tungurahua se ha caracterizado por tener la mayor producción agrícola la misma que se encuentra ubicada en el centro del país, motor fundamental de la economía de la parroquia Santa Rosa, por lo que el cultivo de fresa ha tomado mayor presencia y se ha constituido en parte de la canasta familiar, existiendo varios factores que han aportado para que el cultivo de fresa sea el de mejor calidad como es el clima, la temperatura y el suelo, obteniendo un producto apto para la comercialización en el mercado, como en toda actividad presentan inconvenientes así mismo hay ocasiones en las que hacen que los agricultores se descuiden de sus productos por falta de capital para invertir en el mismo sin contar con el apoyo del Ministerio de Agricultura para las zonas altas de la parroquia de Santa Rosa los mismos que deberían incentivar brindando capacitaciones o buscando estrategias para mejorar la calidad de vida de los agricultores.

En este sentido, la presente investigación pretende suplir esta necesidad y derecho de los agricultores de instruirse en temas relacionados en cómo entender el mercado en el que operan generando mayor valor agregado al producto que cultivan como es la fresa. Para lo cual el trabajo del plan de negocios se desarrolla mediante 5 capítulos como son:

Capítulo I: Problema de la investigación, en este apartado se expone la principal problemática a resolver con el plan de negocios. Capítulo II: Marco Teórico, presenta las bases teóricas que respaldan la investigación y propuesta. Capítulo III: Marco metodológico, expone la metodología

utilizada para llegar a la resolución y conclusión del problema de investigación. Capítulo IV: Marco de análisis e interpretación de resultados, refleja la información y hallazgos obtenidos por parte de las técnicas de recopilación de datos como son la encuesta y entrevista. Capítulo V: Marco propositivo, por su parte este capítulo es el más importante ya que expone la propuesta que resuelve el problema de investigación, finalmente, las conclusiones y recomendaciones en las que se puede apreciar la síntesis de trabajo de investigación, y las recomendaciones en torno a la aplicación del presente estudio.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En el Ecuador se cultivan las fresas en zonas que tienen entre 1300 y 2800 metros sobre el nivel del mar, el mismo que bordea con una temperatura de 15 grados, las variedades de fresas que más se cultivan en el Ecuador son diamante, Albión, Monterrey, San Andrea; siendo las de mayor rentabilidad para el agricultor por la calidad del producto que ofrecen al mercado, cada una de las variedades tienen una pequeña diferencia basándose principalmente en el tamaño; pero a pesar de las diferencias todas son acogidas en el mercado para la respectiva comercialización.

En los últimos años los agricultores se han dedicado a la producción de fresa por la rentabilidad que genera, una estabilidad de vida más satisfecha, teniendo como ejemplo que la fresa se puede cosechar dos veces a la semana a diferencia de otros productos como es el caso de la mora se cosecha una vez a la semana; considerando la factibilidad que tiene la fresa al cultivarse permitiendo tener mayores ingresos y una mejor calidad de vida.

En la provincia de Tungurahua se ha incrementado el cultivo de fresa pese a las dificultades que en el año 2019 la pandemia ha ocasionado, de acuerdo con la información emitida por el Ministerio de Agricultura y Ganadería en Tungurahua la producción de fresa tiene un total de 25% siendo cultivada en diferentes cantones por lo que los agricultores solicitan capacitaciones para mejorar la calidad de sus productos y el coste de producción dado que, durante la época de lluvia el costo de la fresa es elevado en relación al comprador mientras que para el agricultor está época es de baja producción ocasionando pérdidas ya que el producto no es cosechado a tiempo provocando la maduración de la fresa, siendo esta una de las principales desventajas del cultivo de esta baya, por lo que es necesario que los productores establezcan estrategias comerciales para su principal producto en el mes de Noviembre época en que recuperan la inversión del producto. En este sentido, los agricultores manifiestan su descontento por la alta incidencia de intermediarios que no ofrecen el precio justo y que no justifica lo invertido.

La Organización de agricultores de fresa “Vida Nueva” se encuentra ubicada en la Parroquia Santa Rosa de la Sierra Central del Ecuador, perteneciente a los pueblos y Nacionalidades Kichwas; al sur Oeste de la Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, gran parte de los agricultores se dedican a la producción de fresa siendo el único producto que les genera mejores

ingresos, por lo que sienten que deben tomar cartas en el asunto y encontrar la forma en que este producto llegue hasta los consumidores mediante una cadena de comercialización justa por lo cual se plantea el siguiente trabajo investigativo basado principalmente en un plan de negocios para la producción y comercialización de la fresa.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la producción y comercialización de fresa en la Organización de agricultores Vida Nueva, parroquia Santa Rosa, cantón Ambato, provincia Tungurahua.

1.2.2 Objetivo específico

- Fundamentar el trabajo investigativo mediante fuentes bibliográficas de actualidad, tales como libros, artículos científicos e investigaciones similares que permitan el desarrollo propositivo del presente trabajo de Titulación.
- Realizar una investigación de mercado para conocer la aceptación de la fresa y su rentabilidad de acuerdo a la temporada en que se presente.
- Elaborar un plan de negocios que determine la viabilidad del proyecto de producción y comercialización de fresa.

1.3 Justificación

1.3.1 Teórica

Implica describir cuáles son las brechas de conocimiento existentes que la investigación buscará reducir. Hay distintos argumentos para justificar la importancia de la investigación desde el punto de vista teórico. Se pueden ver distintas revistas que tienen una sección que solicitan la importancia de la investigación siendo la justificación teórica un elemento principal para justificar la importancia. (Alvarez, 2020)

La presente investigación permite tener conocimientos fundamentales de la producción y comercialización de fresa ya que se pretende realizar un plan de negocios basado en distintos estudios, principalmente del mercado de la fresa, utilizando técnicas, métodos e instrumentos

establecidos en encuestas y entrevistas adquiriendo propuestas para mejorar la rentabilidad de los agricultores de la parroquia Santa Rosa, Cantón Ambato, Provincia Tungurahua.

1.3.2 Práctica

Se considera que una investigación tiene una justificación práctica, cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo. (Santa , 2015)

Es de útil importancia para mejorar la calidad de vida de los productores de fresa de la organización de agricultores “VIDA NUEVA” así también conocer el mercado de consumidores finales que acuden al mercado mayorista para satisfacer sus necesidades, presentando un producto de buena calidad y a buen precio, por tanto, mediante la presente investigación se busca resolver problemas principalmente al momento de comercializar la fresa al mercado mayorista ya que los intermediarios son una de las principales problemáticas que se pretende solucionar y así permitir que los agricultores mejoren sus ingresos y calidad de vida.

1.3.3 Metodológica

La justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto por realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable. Si un estudio se propone buscar nuevos métodos o técnicas para generar conocimientos, busca nuevas formas de hacer investigación, Santa Rosa, Cantón Ambato, Provincia Tungurahua el cual también servirá para futuras investigaciones. Podemos decir que la investigación tiene una justificación metodológica. (Santa , 2015)

Al realizar la presente investigación se deduce que a través de la justificación metodológica se analizó y recopiló información de fuentes confiables mismo que ayudó a generar nuevas estrategias para realizar un plan de negocios de la producción y comercialización de fresa para la organización de agricultores Vida Nueva, parroquia Santa Rosa.

1.4 Hipótesis

¿Cómo el plan de negocios ayudará a incrementar las ventas y mejorar la rentabilidad de los productores de fresa de la Organización Vida Nueva, parroquia Santa Rosa, cantón Ambato, provincia de Tungurahua?

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Hoy en día existen diversas variedades de fresa en la parroquia Santa Rosa principalmente se cultivan las siguientes variedades: Monterrey, Albión, San Andrea, cada una de las variedades se diferencian en su color, tamaño y finalmente su sabor delicioso, la variedad de la planta más acogida es la fresa Monterey ya que es apta para obtener mayores cultivos, dicha planta permite mayor floración de las demás variedades esto finalmente dando como resultado mejor producción y excelente calidad para presentar en los mercados.

El costo de cada una de las plantas de la fresa de todas las variedades que se cultivan en la parroquia Santa Rosa están alrededor de un costo de 27 centavos estas plantas vienen en cajas, las cajas contienen un total de 1000 plantas de fresa, dicha planta alrededor de 2 meses produce estolones esto sale como unas ramas rastreras en cada una de las plantas las cuales son de 30 centímetros esto se divide en las primarias y secundarias, estos estolones se enraízan y dan vida a nuevos individuos cada una de la planta producen 8 estolones máximo.

Posteriormente se tomará algunas referencias bibliográficas con temas relacionados a la presente investigación de fuentes confiables obteniendo información relevante ya sea de documentos, libros, revistas y trabajos previos para cumplir con el objetivo.

En este contexto es menester citar a (Villegas, 2017), con el tema de titulación “Producción y comercialización de fresa variedad Albión (*Fragaria ananassa*) en un área de 1200 m² ubicada en el corregimiento del Queremal, municipio de Dagua – Valle del Cauca, Universidad de la Salle, Facultad de Ciencias Agropecuarias”, concluye:

Con base al trabajo del proyecto realizado, la fresa puede ser una fuente de ingreso muy importante en el mercado municipal, departamental y nacional, ya que su sabor, textura, aroma y todo el proceso agroindustrial que le puede obtener a esta fruta es apetecida en los diferentes canales de comercialización y sus precios no disminuyen drásticamente en el mercado.

Con un proceso de inclusión de microorganismos biocontroladores y un MIPE al cultivo de la fresa, se logró mantener un producto sano amigable con el medio ambiente y el consumidor

evitando aplicar fungicidas e insecticidas de amplio espectro, eso ayudo a minimizar los costos de insumos agrícolas. Gracias a los procesos de innovación realizados en el cultivo de la fresa y al modelo de infraestructura, se pudo lograr una transferencia de tecnología a los pequeños y medianos productores de la zona por medio de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica, a los productores de la asociación de Vida Sana y los diferentes productores del municipio, con el fin de optar por medidas más amigables con el medio ambiente, el consumidor con base a la tecnología aplicada en campo, de igual manera los conocimientos adquiridos en esta etapa del proyecto, han sido de base para centralizar lo conocimientos adquiridos en la universidad y así poder brindar una asistencia técnica más certera a los productores de las diferentes líneas de producción del municipio de Dagua. En tanto que, para Guerrero, Arguello, & Merchan (2019) en su reciente investigación “Plan de negocio para la producción y comercialización de fresa hidropónica”, Facultad de Ciencias Sociales y Empresariales, Universidad piloto de Colombia, concluye lo siguiente:

Acorde con los estudios realizados, el plan de negocio propuesto cumple con los objetivos estratégicos y su aplicación es viable y sostenible debido a que, al ejecutarse mediante la técnica hidropónica con sustrato, el uso de los recursos se optimiza y se reducen los costos del mismo. Con la implementación del plan de negocio se podrá ahorrar hasta un 20% los costos de producción en comparación con el cultivo tradicional, de igual forma, se logrará ahorro hasta de un 50% de agua potable durante el proceso de producción, disminuyendo el impacto negativo al medio ambiente.

El cultivo de Fresa en invernadero con el uso de la técnica hidropónica con sustrato, sumado al sistema vertical y sistema de riego por goteo, permite maximizar la producción, aprovechar adecuadamente el recurso hídrico y un mayor aprovechamiento del área de producción beneficiando de forma positiva el precio al consumidor final, siendo este un factor importante para lograr la competitividad en el mercado.

La implementación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para control de plagas y manejo de cultivo, permitirá: lograr calidad e inocuidad necesaria para la competitividad del producto, minimizar los impactos ambientales de la producción, contribuir al bienestar y la sanidad alimentaria del consumidor, generar condiciones seguras de trabajo y garantizar el cumplimiento de la normatividad legal reglamentaria ICA, 2009.

Se evidencia un mercado potencial, debido al crecimiento poblacional en Colombia y al incremento en la demanda de productos orgánicos debido a los cambios en los hábitos de consumo hacia lo sano y orgánico.

En tanto que, de acuerdo con (Chimborazo, 2014) menciona en su trabajo de investigación, “Análisis de la producción de fresas y su relación con el nivel de ingresos de los productores de la parroquia de Ambatillo del cantón Ambato en el primer semestre del año 2013”, Universidad técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría concluye:

De acuerdo a la información obtenida en la encuesta encontramos que la mayor parte de los productores dependen de los ingresos de la venta de la fresa para satisfacer sus necesidades, sin embargo, sus ganancias no son realmente adecuadas para abastecer sus necesidades y fomentar el desarrollo económico de la parroquia de Ambatillo. Los agricultores producen un promedio de 33 canastos mensuales de los cuales son comercializados, este sistema de comercialización es poco beneficioso para los agricultores de fresa debido a que la mayor parte de los agricultores expenden a los detallistas (minorista), lo que demuestra la poca capacidad de negociación. También existe un promedio de 33.67 canastos de fresa que no se venden.

Considerando que existen 21 productores de fresa en la parroquia de Ambatillo la gran mayoría de estos productores tienen una fortaleza importante que es conocer el proceso de producción de las fresas y hacer un negocio familiar, sin embargo vivir solo de la producción de fresa no es factible ya que tienen un rendimiento promedio de 528.57 dólares a pesar que la producción se ha incrementado no toda se vende es por eso que no aportan al ingreso familiar debido a que no cuentan con otro ingreso económico adicional viven solo de la producción de fresas y que sus gastos de producción está en un promedio de 103.10 dólares mensuales quedándole en un promedio de 293.07 dólares mensuales que con esto está por debajo de la canasta básica que es de 617,38 dólares.

Desacuerdo a la información obtenida en la encuesta se alegró determinar que el 90% de los productores están de acuerdo en conformar la asociación tratar de comercializar de mejor manera el producto de esta proponer un modelo de asociatividad con el fin de obtener una estructura organizacional que permita lograr una mejor comercialización y disminuirá los niveles de stock de los productores de la zona.

2.2 Referencias Teóricas

2.2.1 Planificación

El proceso de emprender en un negocio hoy en día se torna mucho más competitivo por lo que es importante comenzar con una adecuada administración basada en estudios necesarios que sustenten cualquier decisión importante en la empresa, es así como planificar es una de las principales tareas de los administradores y clave para lograr el éxito empresarial. En este sentido es menester definir algunas terminologías referentes a este concepto.

La planificación se refiere al conjunto de acciones y decisiones creadas para cumplir un objetivo específico, utilizando los recursos a disposición y en un marco temporal predeterminado. (Máxima, 2020) En tanto que desde la perspectiva de (Toro, 2012), la planificación es la primera función administrativa porque sirve de base para las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos.

2.2.2 Planificación estratégica

A la función de planificar hoy en día se le añadió la estrategia, teniendo un concepto más amplio, pero a la vez más centrado en antepónernos a ejecutar una acción siempre y cuando haya una estrategia o un has bajo la manga que mitigue cualquier efecto adverso que se pueda presentar de manera fortuita. Definamos este concepto “La planificación estratégica es la herramienta utilizada por las empresas como un proceso sistemático que permite el desarrollo y la implementación de planes, con el propósito de alcanzar los objetivos que se han propuesto”. (Quiroa, 2020).

2.2.3 Plan

Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra. (Pérez & Merino, 2021).

2.2.4 Plan de negocios

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. Se emplea internamente por la administración para la planificación de las tareas, y se evalúa la necesidad de recurrir a bancos o posibles inversores, para que aporten financiación al negocio. (Olivares, 2019)

Hoy en día las empresas requieren necesariamente de un plan de negocios para guiar sus actividades en la búsqueda de ser más competitivas y poder mantenerse operando en el mercado, ya que es de conocimiento que las empresas deben adaptarse a los constantes cambios que sufren los mercados por lo que un plan de negocios flexible es indispensable.

2.2.5 Análisis de mercado

Análisis de mercado es el proceso de recopilación información necesaria sobre el sector en el que la empresa participa o al que quiere integrarse. En él se estudian las condiciones actuales del comercio (a nivel macroeconómico y microeconómico) con el fin de tomar decisiones oportunas y rentables para el negocio. (Santos , 2022)

Un análisis de mercado le permite a un emprendedor conocer el estado del mercado en el que piensa incursionar, dándole las herramientas necesarias para tomar una decisión sobre si es conveniente invertir o no, ya que con este estudio se puede conocer la aceptación de un producto o servicio en función de la demanda, precio y otras variables también importantes a considerar. Por consiguiente, es importante conocer los factores influyentes en los consumidores.

2.2.5.1 Objetivos del plan de negocios

Principalmente para (Maestre, 2019), un plan de negocios tiene tres objetivos en general que se enfocan en una adecuada planeación, estos son:

- Definir la oportunidad de negocio.
- Permitir un estudio de mercado que aporte la información requerida para llevar a cabo un correcto posicionamiento del producto o servicio.
- Determinar con bastante certeza la viabilidad económica del proyecto.

2.2.5.2 *Características*

Para (Maestre, 2019), un plan de negocio reúne las siguientes características:

- 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.

2.2.5.3 *Estructura del plan de negocios*

En un estudio dedicado para el desarrollo de la micro y pequeña empresa, un plan de negocio debe contener la siguiente estructura:

- Resumen ejecutivo: resumen y conclusiones.
- Descripción y visión del negocio: información que permita entender el negocio y la descripción de los productos y los servicios que ofrece.
- Análisis del mercado: descripción del sector en el que el negocio compite o competirá.
- Planeamiento estratégico: una estrategia de planeamiento que nos permita saber dónde estamos y hacia dónde vamos, así como cuáles son nuestras fortalezas y debilidades.
- Estrategia de comercialización y ventas: estrategia que se va a seguir para distribuir y vender los productos.
- Análisis del proceso productivo: cómo se tiene que organizar para producir, qué insumos, maquinaria, etc., son necesarios.
- Análisis económico financiero: cuántos ingresos y egresos se va a tener

2.2.5.4 *Resumen Ejecutivo*

Un resumen ejecutivo es una descripción general de un documento. La extensión y el alcance de tu resumen ejecutivo variarán según el documento que estés resumiendo, pero en general un resumen ejecutivo puede tener entre una y dos páginas. (Martins, 2022).

En la gestión de proyectos, un resumen ejecutivo es una forma de aportar claridad a los colaboradores de diferentes departamentos, a los líderes de los equipos y a los participantes del proyecto. (Martins, 2022)

2.2.5.5 Descripción de Negocios

La descripción de una compañía es la introducción a tu negocio. Además de comunicar los productos y servicios que vendes, debe transmitir la razón por la cual los vendes y los valores de tu empresa (Moreno J., 2022). Tener clara la descripción de la empresa u organización es importante para el empoderamiento de quienes la conforman, ya que los direcciona a la obtención de los objetivos y metas propuestas.

La organización Vida Nueva, se encarga de organizar a los 80 productores de fresa de la parroquia Santa Rosa, con la finalidad de que obtengan diversos beneficios como son capacitaciones, mejores negociaciones, precios justos, y que su producción no quede estancada. El principal producto que ofrecen al mercado esta organización es la fresa en seis tipos de calidades, de las cuales tres son las que mejor se comercializan. El enfoque de esta organización es social ya que busca la igualdad y mejores condiciones para los agricultores asociados.

2.2.5.6 Consumidor

El consumidor es una persona u organización que consume bienes o servicios, que los productores o proveedores ponen a su disposición en el mercado y que sirven para satisfacer algún tipo de necesidad. (Galán J. S., 2016)

Los bienes que adquiere el consumidor pueden ser tangibles o intangibles, además también dependerá del valor que el consumidor le dé al producto, por lo que su apreciación puede ser mayormente cualitativa que cuantitativa. Los consumidores son un elemento clave en los estudios de mercadeo ya que responden a estímulos que pueden darse por factores sociales, culturales, psicológicos, etc.

2.2.5.7 Factores que influyen en el consumidor

El consumidor es altamente susceptible o sensible a cambios que se lleguen a generar con respecto al bien de su consumo por lo que en materia de marketing es necesario estudiar todos los factores que inciden en la decisión de compra de los clientes. En este sentido, citemos a la (Editorial Vértice,

2008), que en su libro “Análisis de mercados” expone a tres principales factores que se detallan a continuación.

- Factores sociales: Estos están determinados por los grupos de referencia, la familia y el status socioeconómico, sin embargo, la familia se constituye como el eje principal de estos factores.
- Factores personales: No es bien definido puesto que dependen de los cambios que se presenten en la familia, como es el caso de un divorcio o una unión, la situación económica, la edad, entre otros que tiene que ver expresamente con el ciclo de vida de la familia.
- Factores psicológicos: Básicamente estos factores responden a estímulos emocionales basados en la motivación, el aprendizaje, las creencias y actitudes de los consumidores.

2.2.6 Demanda

La demanda refleja la decisión sobre que deseos satisfacer, por lo que las cantidades demandadas de un bien es el monto que los consumidores planean consumir a un determinado nivel de precio en un tiempo específico. (Campoverde, 2018)

2.2.6.1 Demanda insatisfecha

La demanda potencial insatisfecha es la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo. Y se lo determina a través de la comparación de la demanda menos la oferta.

2.2.7 Oferta

La oferta es la cantidad de un producto que los oferentes están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado y las cuales, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta baja, y ésta aumenta si el precio aumenta.

2.2.7.1 Oferta Insatisfecha

La oferta insatisfecha tiene relación directa con el poder de mercado que son los casos en los que la oferta se encuentra dada por un número reducido de productores o que incluso puede llegar a tener un único oferente.

2.2.8 Marketing mix

El marketing mix es una estrategia centrada en el aspecto interno de una compañía y que sirve para analizar algunos aspectos básicos de su actividad. Es considerado un instrumento esencial para las empresas de todo el mundo a la hora de plantear operaciones, tácticas de marketing y cumplir los objetivos de las mismas. (Galán X. , 2015)

2.2.8.1 Producto

Un producto, en marketing, es todo bien o servicio que una empresa produce con el propósito de comercializarlo y satisfacer una necesidad del consumidor. El producto se considera el elemento más importante de la mezcla del marketing. Puesto que todas las otras variables dependen del producto, no se puede pensar en establecer un precio si no hay un producto. (Quiroa, 2020)

2.2.8.2 Precio

El precio constituye, junto a las otras variables del marketing, el producto, la comunicación y la distribución, un instrumento que utiliza la empresa para alcanzar sus objetivos. El precio representa el valor de adquisición de un producto o servicio, valor que se puede referir a cualquier eslabón de la cadena de distribución. (Ruano, 2009)

Para (Sánchez I. B., 2015) El Precio es un instrumento vital para la obtención de los recursos que permiten cumplir con los planes de la empresa, por lo que tiene una influencia directa en sus resultados. Por lo tanto, afectan la posición competitiva de la misma, también es uno de los factores que consideran las personas a diario, al tomar sus decisiones de compra, ya que está vinculado con su capacidad económica.

2.2.8.3 Plaza

La plaza, se entiende como la forma en la cual un bien o servicio llegará de una empresa a las manos del consumidor final, dicho de otra forma, son los caminos que recorre el producto hasta llegar al consumidor. Se trata del complejo de empresas que existen para que ocurra la distribución, incluyendo los agentes, los minoristas y los mayoristas. (Grapsas, 2017)

En este sentido, la plaza no es más que los diferentes medios, canales y lugares por los que el productor llega hacia el consumidor final, en los cuales pueden haber de por medio otros actores como minoristas o intermediarios.

2.2.8.4 Promoción

La promoción en mercadotecnia es interferir en el comportamiento y las actitudes de las personas a favor del producto o servicio ofrecido por una empresa. Por lo tanto, la promoción sirve para que le des empuje y fuerza a tu producto, hacerlo conocido, convincente e insuperable, tiene como estrategias el deber de informar, persuadir y recordar a tu público objetivo, sobre los productos o el producto que maneja la empresa. (Euroinnova, 2022)

Etapas de la promoción:

- Etapa informativa
- Etapa persuasiva
- Etapa de recordatorio

2.2.9 Plan operativo ventas

Un plan operativo es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. (Porto, 2021)

2.2.10 Plan de recursos humanos

El plan de recursos humanos determina la estructura y el organigrama de la misma. Para ello, es necesario hacer el estudio de cuántas personas hace falta incluir en la plantilla de la organización y cuáles son los perfiles que deben tener para poder adaptarse a la cultura de la empresa. (Barcelo, 2018)

2.2.11 Plan financiero

Un plan financiero es un documento en el que se establecen los objetivos económicos que tiene una empresa (a corto, mediano o largo plazo), lo que necesita para alcanzarlos y la situación financiera en la que se encuentra: de dónde recibe dinero, cuáles son sus ingresos y ganancias, a cuánto asciende su deuda y la rentabilidad de la compañía. (Gasbarrino, 2021)

Para (MBA Online, 2022) un Plan Financiero es un documento que permite diagnosticar la situación financiera de tu empresa, así como planificar la gestión de los recursos para lograr que sea viable. Es la base para poder desarrollar cualquier estrategia de negocio y una herramienta clave para la administración y dirección de empresas.

2.2.11.1 Estados financieros

Para (Arias, Estados financieros, 2015), los estados financieros, también denominados cuentas anuales, informes financieros o estados contables, son el reflejo de la contabilidad de una empresa y muestran la estructura económica de ésta. En los estados financieros se plasman las actividades económicas que se realizan en la empresa durante un determinado período.

2.2.11.2 Punto de equilibrio

Se trata del momento en el que los ingresos por ventas permitirán cubrir todos los gastos y además reportar beneficios. Es el momento en el que la empresa empieza a ser rentable y por tanto es autónoma, no depende ya de los mecanismos de financiación que se han utilizado para crear la empresa, como el propio patrimonio o la concesión de préstamos. (MBA Online, 2022)

2.2.11.3 Ingresos

Para (Gil, 2015) los ingresos son los incrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de entradas o aumentos en el valor de los activos, o de disminución de los pasivos, siempre que no tengan su origen en aportaciones, monetarias o no, a los socios o propietarios, en su condición de tales.

2.2.11.4 Egresos

Los egresos incluyen los gastos y las inversiones. El gasto es aquella partida contable que aumenta las pérdidas o disminuye el beneficio, y siempre supone un desembolso financiero, ya sea movimiento de caja o bancario. Las inversiones y los costos, por su parte, también suponen el egreso de dinero; sin embargo, se trata de desembolsos que se concretan con la esperanza de que se traduzcan, en un futuro no muy lejano, en ingresos. (Pérez & Gardey, 2009)

Concuerda con lo expuesto (Westreicher, Ingresos y egresos, 2020), los egresos pueden ser de dos tipos. Primero, los gastos, que son aquellas salidas de dinero que suelen ser necesarias y habituales,

como el pago de un alquiler o de los servicios. Dichos desembolsos se caracterizan por no ofrecer por sí mismos un retorno monetario a futuro. En segundo lugar, tenemos las inversiones, de las que sí se espera que generen un ingreso en un periodo posterior. Nos referimos, por ejemplo, al desembolso efectuado para adquirir una nave que permita expandir la producción.

2.2.11.5 Balance General

El balance general, también conocido como balance de situación, balance contable o estado de situación patrimonial, es un estado financiero que refleja en un momento determinado la información económica y financiera de una empresa, separadas en tres masas patrimoniales: activo, pasivo y patrimonio neto. (Arias, 2014)

2.2.11.6 Estado de resultados

Para (Arias, 2014) El estado de resultados, también llamada cuenta de resultados o cuenta de pérdidas y ganancias, recoge los ingresos y gastos que ha tenido una empresa durante un periodo de tiempo.

2.2.12 Ratios financieras

Se trata de indicadores financieros de rendimiento que permiten analizar el estado de la empresa. Estos ratios sólo se pueden obtener a lo largo de un tiempo en el que la empresa ha estado funcionando y disponemos ya de información relevante. (MBA Online, 2022)

2.2.12.1 VAN

El valor actual neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. También se conoce como valor neto actual (VNA), valor actualizado neto o valor presente neto (VPN). (Velayos, 2014)

2.2.12.2 TIR

La Tasa Interna de Retorno es uno de los métodos de evaluación de proyectos de inversión más utilizados en empresas. Sirve para determinar la viabilidad a la hora de encarar alternativas de inversión. Aquí te enseñamos cuál es la fórmula de la TIR. (González, 2019)

2.2.12.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

“Es un indicador que sirve para saber el momento exacto en el que se va a terminar de recuperar la inversión y se comenzará a tener la rentabilidad del proyecto” (López, 2020) Hoy en día es uno de los indicadores de evaluación económica y financiera en el que se fijan los inversores, ya que les da a conocer el tiempo en el que podrán empezar a obtener beneficios ya recuperada la inversión inicial.

2.2.13 Plan administrativo

La planeación administrativa es la primera fase del proceso administrativo. En la planeación se fijan los objetivos y metas que se esperan alcanzar. Adicionalmente, se definen las políticas y los procedimientos que se van a implementar para guiar las actividades que se realizarán en el futuro de una organización. (Quiroa, Planeación administrativa, 2021)

2.2.13.1 Análisis FODA

El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio o, incluso, de algún proyecto específico, por lo general, se usa muchísimo en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones; el análisis FODA se puede aplicar tanto con fines profesionales como personales. El análisis FODA es una herramienta simple y, a la vez, potente que te ayuda a identificar las oportunidades competitivas de mejora. (Raeburn, 2021)

2.2.13.2 Estructura organizacional

Para (Quiroa, 2020), la estructura organizacional es la forma cómo se asignan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro dentro de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos. Es importante que las empresas definan muy bien su estructura

organizacional para evitar duplicidad en las funciones, confusión y afectaciones en el clima laboral.

2.2.14 Estudio técnico

El estudio técnico es una de las etapas de un proyecto de inversión que busca estudiar las variables que están relacionadas con los ingresos y gastos incurridos durante un periodo de tiempo determinado. (Ruiz, 2012)

Un estudio técnico se compone principalmente de:

- Localización
- Tamaño del proyecto
- Flujogramas de procesos
- Requerimientos de materiales y humanos

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es un proceso sistemático, disciplinado y controlado y directamente relacionada a los métodos de investigación que son dos: método inductivo generalmente asociado con la investigación cualitativa que consiste en ir de los casos particulares a la generalización; mientras que el método deductivo, es asociado habitualmente con la investigación cuantitativa cuya característica es ir de lo general a lo particular. (Panta, 2017)

Dentro del presente Trabajo de Titulación el enfoque investigativo ayudará a resolver las problemáticas encontradas en la presente investigación, enfocadas en premisas tanto generales como puntuales respecto a la resolución del problema de investigación presente en la Parroquia Santa Rosa del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua a través del método cualitativo, cuantitativo formando como tercer enfoque el enfoque mixto el cual permitirá obtener mayor información y mejor perspectiva.

3.1.1 *Cualitativo*

“La investigación cualitativa asume una realidad subjetiva, dinámica y compuesta por multiplicidad de contextos. El enfoque cualitativo de investigación privilegia el análisis profundo y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que forman parte de las realidades estudiadas”. (Mata, 2019)

A través de este enfoque cualitativo se va a recopilar información relevante para llevarlo a cabo de la mejor manera esta investigación, mismo que será recopilado por medio de una entrevista dirigida a un representante de los agricultores de la parroquia Santa Rosa, y también mediante la observación del comportamiento tanto de los ofertantes como consumidores de la fresa en los principales lugares de expendio del producto como son el mercado mayorista de Santa Rosa.

3.1.2 *Cuantitativo*

La investigación bajo el enfoque cuantitativo es estadístico para el análisis de los datos recogidos, su propósito más importante radica en la descripción, explicación, predicción y control objetivo

de sus causas y la predicción de su ocurrencia a partir del desvelamiento de las mismas, fundamentando sus conclusiones sobre el uso riguroso de la métrica o cuantificación, tanto de la recolección de sus resultados como de su procesamiento, análisis e interpretación, a través del método hipotético-deductivo. (Sánchez F. , 2019)

La utilidad del enfoque cuantitativo se ve reflejado en que permite la cuantificación de los datos informativos recolectados principalmente por medio de la encuesta, y otros datos estadísticos investigados que permitirán la realización del estudio económico que requiere el plan de negocios. Con el Trabajo de Titulación se obtendrá un análisis efectivo a través de encuestas, determinaremos las siguientes variables numéricas: la demanda de la fresa en el mercado mayorista y la razón por la cual están consumiendo esta fruta, la variable que más se demanda, con qué frecuencia lo consumen, los precios si varían o se mantienen y finalmente la competencia.

3.1.3 *Mixto*

El enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento. (Ruiz, 2012)

Este enfoque implica la combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo, el enfoque cuantitativo permitirá tener información a través de la recopilación de datos estadísticos, análisis de la encuesta y el respectivo estudio financiero, por otra parte, el enfoque cualitativo dará a conocer el análisis a través de entrevistas y la observación.

3.2 Nivel de Investigación

3.2.1 *Exploratorio*

La investigación exploratoria lo que hace es interesarse por un tema que no ha sido estudiado antes, o bien permite conocer aspectos nuevos de conocimientos ya existentes. Así, cuando no sabemos a qué nos enfrentamos, lo mejor es explorar primero, antes de llevar a cabo otros análisis más costosos. (Rus , Investigación exploratoria, 2020)

El nivel de investigación exploratorio en esta investigación es de carácter social, ya que busca encontrar soluciones para los agricultores en cuanto a temas de igualdad de oportunidades, precios justos de sus productos y de encontrar el valor agregado que como productores directos pueden

aportar a los consumidores, además de que es exploratorio ya que no existen estudios de esta índole realizados en beneficio de los agricultores en la parroquia Santa Rosa.

3.2.2 *Descriptivo*

Es descriptivo ya que analiza las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas. La investigación descriptiva, por tanto, lo que hace es definir, clasificar, dividir o resumir. Por ejemplo, mediante medidas de posición o dispersión. Sin embargo, no entra a analizar el porqué del comportamiento de unas respecto a otras. En este caso deberemos recurrir a otras técnicas como la investigación correlacional o la explicativa. (Rus , 2021)

A través del nivel de investigación descriptivo se realizó un análisis en donde consiste en describir, registrar, analizar e interpretar la información que se logra recopilar al realizar el análisis de resultados obtenidos de la encuesta, cuya finalidad es entender el comportamiento del mercado potencial de las fresas en la parroquia Santa Rosa, con el cual se busca dar soluciones pertinentes para mejorar la producción y comercialización de la fresa y que los agricultores obtengas beneficios de aplicar el plan de negocios.

3.2.3 *Investigación bibliográfica*

La investigación bibliográfica es una lectura de fondo. Se trata de la lectura y el pensamiento basados en la literatura que son esenciales para el desarrollo y la elaboración de su pregunta e hipótesis de investigación. (Arteaga, Qué es la investigación bibliográfica, 2020)

Se presenta como soporte para el planteamiento de la propuesta.

3.3 *Diseño de la investigación*

3.3.1 *No experimental*

El diseño no experimental es aquella que se realiza a través de la observación, sin intervenir o manipular el objeto estudiado, o tratar de controlar las variables de una situación observada. (Montaño, 2021)

Es de diseño no experimental puesto que no se realiza manipulaciones en las variables, a través de este método se va a analizar de forma directa, precisa y natural en el cual no participan en la intervención directa del investigador.

3.3.2 Investigación de campo

La investigación de campo permite analizar e interactuar cualitativamente con los individuos en sus entornos nativos y recopilar datos, los científicos sociales suelen referirse al mundo real donde se estudian las actividades y los sucesos de la vida cotidiana de las personas. Algunos investigadores también llaman a este método de recogida de datos observación participante o etnografía. (Arteaga, 2022)

La investigación es de campo ya que el estudio implica interactuar directamente con los beneficiarios del plan de negocios como son los productores de la fresa y también los consumidores potenciales.

3.4 Métodos, técnicas e instrumentos

3.4.1 Método

3.4.1.1 Método deductivo

El método deductivo consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas, esto quiere decir que se está usando la lógica para obtener un resultado, solo con base en un conjunto de afirmaciones que se dan por ciertas. (Westreicher, 2020)

A través de este método deductivo se determina realizar una investigación que parte de lo general a lo particular formando así un vínculo entre el conocimiento teórico y empírico.

3.4.1.2 Método inductivo

El método o razonamiento inductivo es aquella forma de razonamiento en que la verdad de las premisas apoya, pero no garantiza la conclusión. Por eso, el método inductivo forma parte del método científico, dado que sirve para expandir el conocimiento del mundo real. (Segundo, 2022)

Con la ayuda de este método se logra elaborar las conclusiones del trabajo investigativo, ya que partiendo de los micro problemas que tienen los agricultores para comercializar la fresa se puede llegar a encontrar soluciones generales con las que se identifiquen otros cultivadores de otras zonas de la provincia y del país.

3.4.2 Técnicas

3.4.2.1 Encuestas

La encuesta es un instrumento para recoger información cualitativa y/o cuantitativa de una población estadística. Para ello, se elabora un cuestionario, cuyos datos obtenidos será procesada con métodos estadísticos. (Westreicher, 2020)

Dentro de las técnicas de investigación se realiza la investigación por medio de una encuesta dirigida a los principales consumidores que llegan a comprar productos al mercado mayorista.

3.4.2.2 Entrevistas

Una entrevista es un método de investigación que recopila información, datos y comentarios por medio de una serie de preguntas específicas y de naturaleza abierta. La mayoría de las encuestas se realizan con la intención de hacer suposiciones sobre una población, grupo referencial o muestra representativa. (Terrerros, 2021)

La entrevista es la recopilación de la información a través de un conjunto de preguntas que generalmente son de tipo abiertas, con el fin de adquirir respuestas más detalladas que permitan contrastar la información recopilada mediante otras fuentes para analizar e interpretar resultados que se logre obtener durante dicha investigación, además ayuda a generar nuevas estrategias en beneficio de los principales actores de la investigación, y se lo está dirigida principalmente al vocero de la Organización VIDA NUEVA.

3.4.3 Instrumento

3.4.3.1 Cuestionario

Un cuestionario es aquel que plantea una serie de preguntas para extraer determinada información de un grupo de personas. El cuestionario permite recolectar información y datos para su tabulación, clasificación, descripción y análisis en un estudio o investigación. (Leos, 2021)

El cuestionario es fundamental para la realización de esta investigación ya que a través de serie de preguntas podemos analizar e interpretar las decisiones u opiniones que presentan los

agricultores. Las preguntas del cuestionario son de tipo cerradas, para facilitar la comprensión de los resultados.

3.4.4 Población y muestra

3.4.4.1 Población

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado, donde se desarrollará la investigación. (Moreno E. , 2021)

La población objeto del estudio en la presente investigación son los consumidores jefes de hogar que acuden al mercado mayorista, según un informe de la revista informativa Mayorista.

El Mercado Mayorista Ambato es el centro de acopio más grande del país y recibe diariamente alrededor de 8000 personas los días de feria, en promedio los hogares se conforman de 4 personas por lo que como población tenemos a 2000 jefes de hogar en la parroquia Santa Rosa como consumidores finales y los 80 miembros de la organización de productores de fresa “Vida Nueva”.

3.4.4.2 Muestra

Una muestra es un subconjunto de la población que está siendo estudiada. Representa la mayor población y se utiliza para sacar conclusiones de esa población. Es una técnica de investigación ampliamente utilizada en las ciencias sociales como una manera de recopilar información sin tener que medir a toda la población. (Edna, 2021)

A continuación, se registra la fórmula de la muestra que ayudara de manera favorable en la presente investigación.

- **Muestreo para consumidores finales del Mercado Mayorista de Ambato**

$$n = \frac{(z)^2 * (q) * (p) * N}{(e)^2 * (N - 1) + (z)^2 * (q) * (p)}$$

Datos:

Z = 1,96

N= 2000

e= 0,05

p= 0,5

q= 0,5

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5) * 2000}{(0,05)^2 * (2000 - 1) + (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)} = 336$$

Tabla 1-3: Tamaño muestral

Población Finita/Conocida	
Nivel de Confianza	95%
Z	1,96
P	50%
Q	50%
E	5%
N	2000
N	336

Realizado por: Espín, Silvia, 2022

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo expone los resultados obtenidos de la encuesta y entrevista aplicada que permite y respalda la propuesta del trabajo de investigación. En dichos resultados se obtienen preguntas elementales para la elaboración del estudio de mercado y financiero, que son dos importantes componentes del presente plan de negocios.

4.1 Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

4.1.1 Interpretación de datos informativos

Género

Tabla 1-4: Género de los encuestados

SEXO		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
FEMENINO	192	57,1%
MASCULINO	144	42,9%
TOTAL	336	100%

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

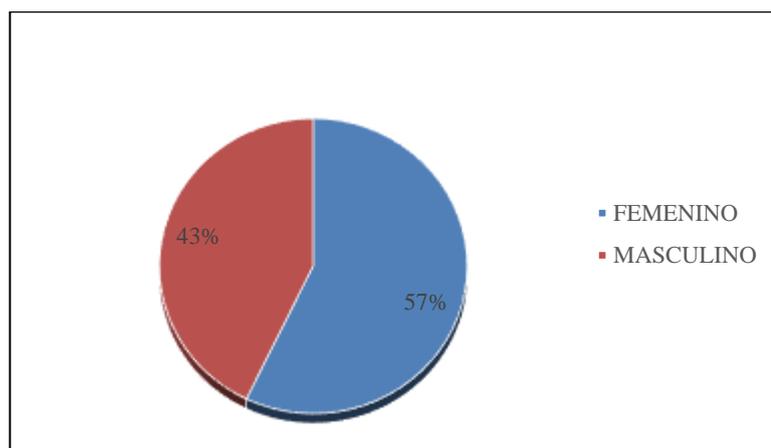


Ilustración 1-4: Género de los encuestados

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Edad del encuestado

Tabla 2-4: Edad del encuestado

EDAD		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) De 18 a 25	82	24,4%
b) De 26 a 36	88	26,2%
c) De 37 a 60	122	36,3%
d) Más de 60	44	13,1%
TOTAL	336	100%

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

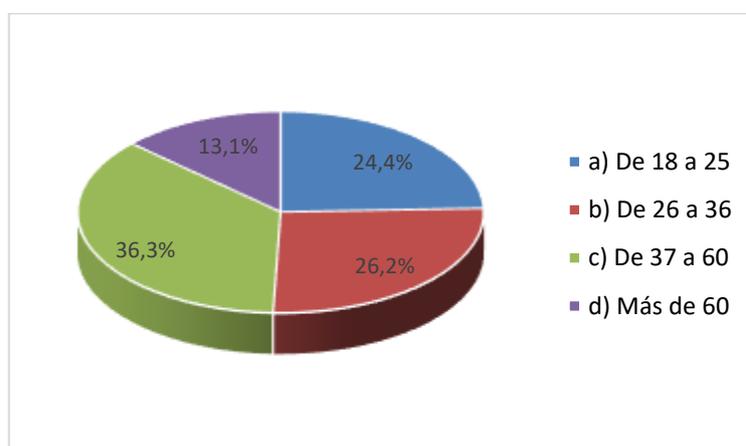


Ilustración 2-4: Edad del encuestado

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis e interpretación

Los datos informativos reflejan que, los consumidores de fresa se encuentran principalmente en el rango de 37 a 60 años con el 36,3%, seguido del 26,2% que son de 26 a 36 años, el 24,4% están entre los 18 a 25 años y finalmente solo el 13.1% que son consumidores mayores de 60 años. La mayor afluencia de clientes que acuden a los diferentes lugares de expendio de fresa son en su mayoría mujeres con el 57% en tanto que el 43% corresponde a hombres.

Con la información recolectada, se puede llegar a la conclusión de que las mujeres son las principales clientes, esto debido a sus labores cotidianas en el hogar, el público objetivo se encuentra entre 26 a 60 años que es donde las personas generan más actividad comercial, lo cual sucede con la compra de fresas.

1. ¿En su hogar consumen fresas?

Tabla 3-4: Consumo de fresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	336	100%
NO	0	0%
TOTAL	336	100%

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

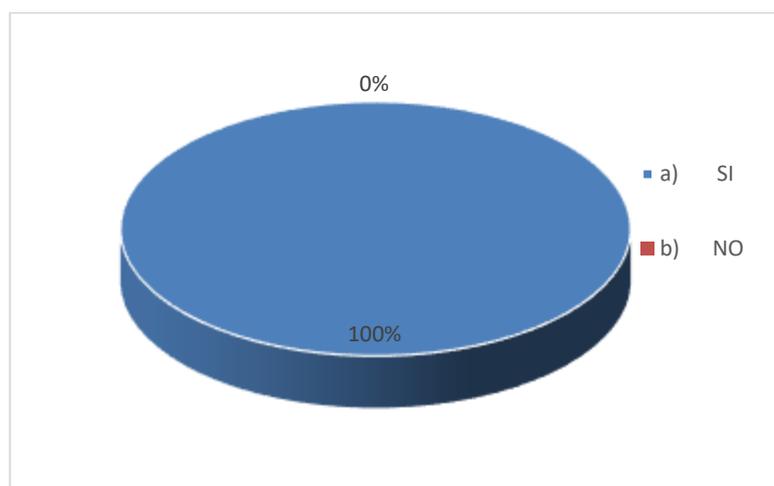


Ilustración 3-4: Consumo de fresa

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis e interpretación

Los encuestados manifiestan en un 100% que si consumen esta fruta en sus hogares. La respuesta de los consumidores es favorable, ya que evidencia que la fresa es muy comercial y de gran aceptación en el mercado de las frutas, por lo que se interpreta como ventajoso para la creación del plan de negocios.

2. ¿Usted, dónde compra principalmente la fresa?

Tabla 4-4: Principales plazas expendedoras de la fresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Mercado Mayorista	172	51%
Supermercados	88	26%
Frutería	76	23%
TOTAL	336	100%

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

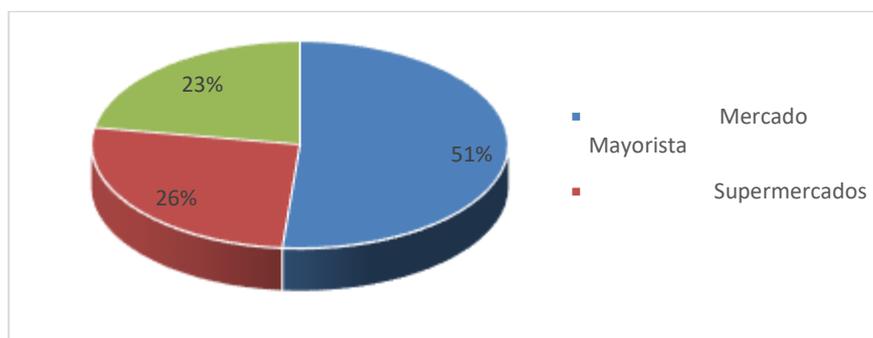


Ilustración 4-4: Principales plazas expendedoras de fresa

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis e interpretación

El 51% de los encuestados expresan que el mercado mayorista es al lugar al que acuden con mayor frecuencia, seguido de los supermercados con el 26% y las fruterías con el 23 %.

Los mercados mayoristas se caracterizan por entregar productos frescos y a precios tanto al mayoreo como menudeo, por lo que es atractivo para los clientes hacer sus compras en esta plaza, los supermercados y fruterías tienen casi la misma proporción por lo que también son lugares convenientes para los consumidores.

3. ¿Usted qué tan a menudo consume fresas?

Tabla 5-4: Frecuencia de consumo de fresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Diario	61	18
Semanal	99	30
Quincenal	66	19
Dos veces por semana	110	33
	336	100%

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín. Silvia, 2022.

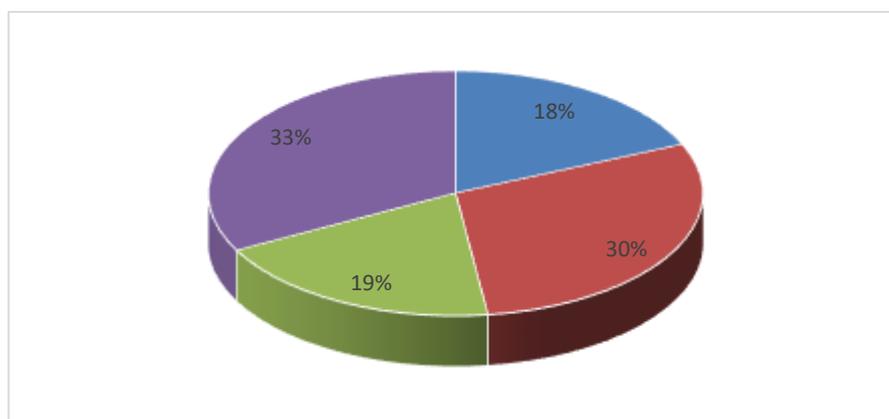


Ilustración 5-4: Frecuencia de consumo de fresa

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis e interpretación

Los consumidores manifiestan en su mayoría que ellos consumen este fruto al menos dos veces por semana con el 33%, en tanto que el 30% lo consume semanalmente, el 19% de forma quincenal y el 18% de forma diaria.

Las frecuencias con las que se consumen la fresa son bastante alentadoras, ya que es visto que la fruta tiene gran acogida dentro de las familias y que los resultados son muy parejos, sin embargo, la frecuencia más aceptable para el presente estudio en el plan de negocios es la de dos veces por semana.

4. ¿Qué cantidad de fresa consume en su familia semanalmente?

Tabla 6-4: Consumo de fresa semanal en libras

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 a 3 libras	131	40%
Entre 4 a 6 libras	146	26%
Más de 6 libras	59	34%
TOTAL	336	100%

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

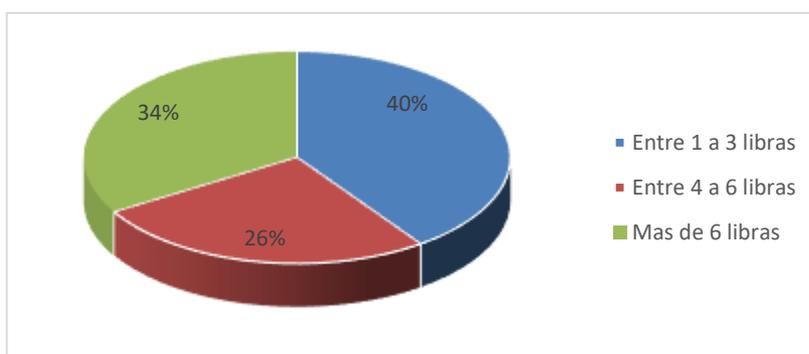


Ilustración 6-4: Consumo de fresa semanal en libras

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis e interpretación

De las 336 personas encuestadas, se tiene que el 40% consume entre 1 a 3 libras por semana, el 34% manifiesta consumir más de 6 libras en la semana y finalmente el 26% consume de 4 a 6 libras semanalmente.

Tomando en consideración que los hogares promedio son de 4 integrantes, el consumo en libras de esta fruta puede fácilmente expandirse, ya que los consumidores tienen bastante aceptación y preferencia. Esta información es de gran utilidad para entender la demanda de dicho producto y poder analizarla en conjunto con la producción u oferta de esta baya para así conocer sobre su verdadero aporte en la economía de los agricultores.

5. ¿Cuánto paga usted por este producto en el mercado?

Tabla 7-4: Precio del producto en las diferentes plazas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 dólar y 1,50 por libra	135	40%
Entre 1,55 y 2 por libra	88	26%
Más de 2 por libra	113	34%
TOTAL	336	100%

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

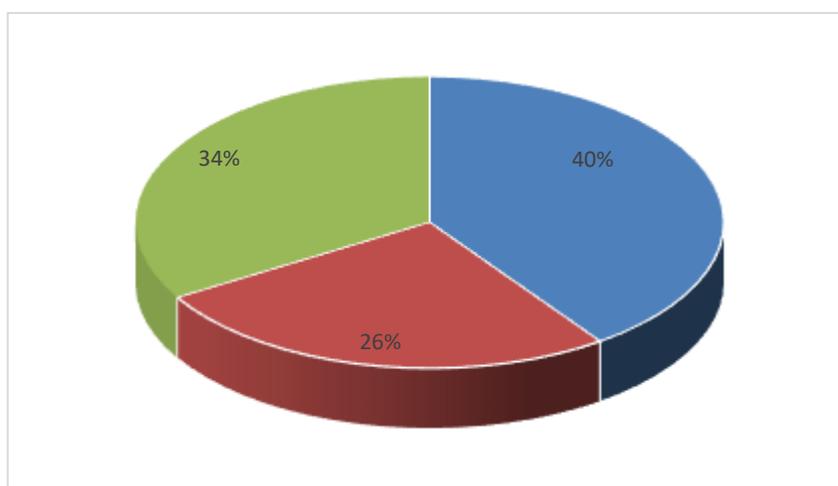


Ilustración 7-4: Precio del producto en las diferentes plazas

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis e interpretación

El 40% de los encuestados expresan que, el precio que pagan por cada libra de fresa esta entre 1 a 1.5 de dólar, un 34% de personas pagan más de 2 dólares por libra y el 26% paga de 1.55 hasta máximo 2 dólares por cada libra.

Sin lugar a duda la variación del precio se debe al lugar en que adquieren el producto además de otros factores que pueden incidir como son la temporada.

6. ¿Compra la fresa a productores directos o lo hace mediante intermediarios?

Tabla 8-4: Tipo de compra directa o por intermediarios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Compra directa	154	46%
Intermediarios	182	54%
TOTAL	336	100%

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

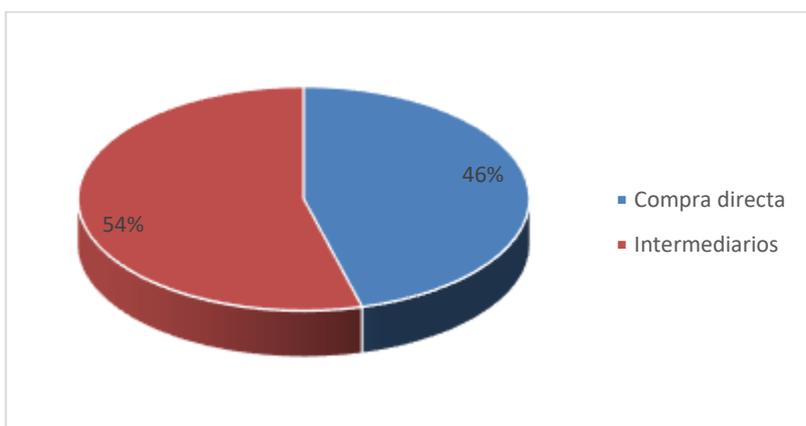


Ilustración 8-4: Tipo de compra directa o por intermediarios

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis e interpretación

De los 336 encuestados, 182 que representan el 54% respondieron que adquieren la fresa por medio de intermediarios, en tanto que el 46% lo realiza de forma directa con los productores.

Lo que se requiere con esta información es conocer si la compra directa tiene capacidad para potenciarse, ya que el plan de negocios busca mejorar los niveles de rentabilidad de los agricultores.

7. ¿Qué factor es el más influyente en usted para realizar la compra de fresa?

Tabla 9-4: Factores que influyen en la compra de fresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Frescura del producto	148	44%
Atención al vendedor	75	22%
Precio del producto	72	22%
Tamaño de la fresa	41	12%
TOTAL	336	100%

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

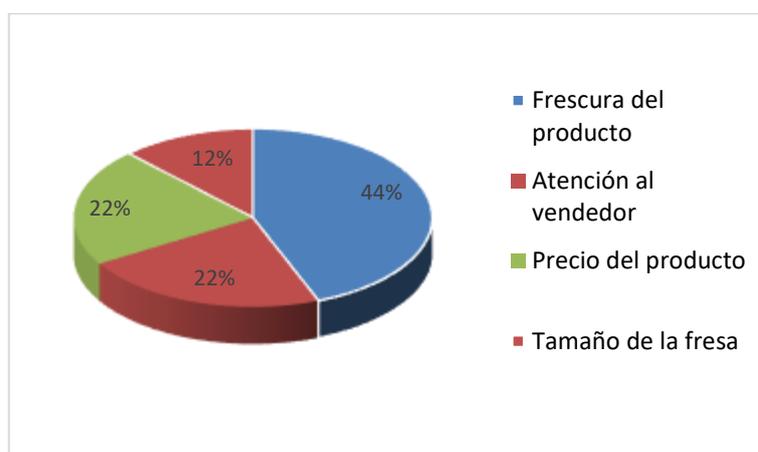


Ilustración 9-4: Factores que influyen en la compra de fresa

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis e interpretación

Según la información obtenida por los encuestados, se tiene que, la frescura del producto es el factor más influyente al momento de comprar fresas con el 44%, seguido de la atención del vendedor con el 22%, en la misma proporción está el factor precio y finalmente con el 12% el tamaño de la fresa.

Lo que se puede interpretar de estos resultados es que, los clientes están en la búsqueda de un buen producto sobre todas las cosas, ya que el factor frescura del producto está asociado a la calidad, sin embargo, el precio y la atención también inciden con un alto impacto, por lo que los productores de fresa deben esmerarse por conseguir en especial estas tres características en sus fresas.

8. ¿Cuál considera es la forma más adecuada para entregar el producto, de manera que se evite su maltrato?

Tabla 10-4: Tipo de presentación del producto

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Fundas de papel	69	21%
Tarrinas	141	42%
Cajas	82	24%
Baldes	44	13%
TOTAL	336	100%

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

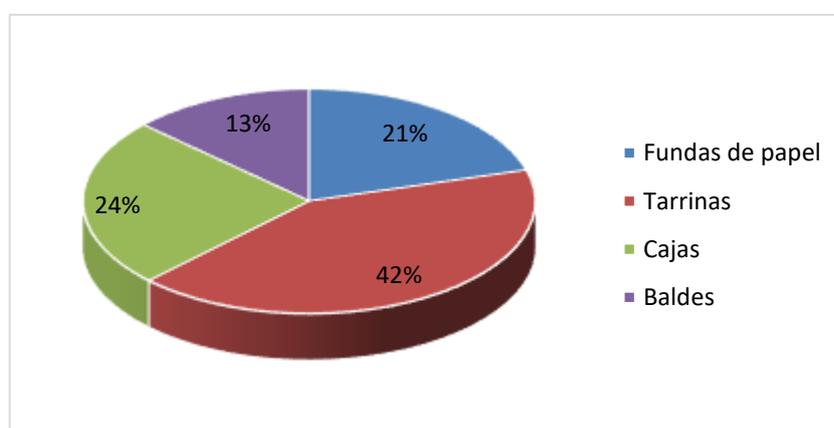


Ilustración 10-4: Tipo de presentación del producto

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis e interpretación

En cuanto a la presentación que requiere la fresa para su expendio, los encuestados manifiestan que prefieren en un 42% las tarrinas, seguido de cajas con el 24%, fundas de papel con el 21% y finalmente en baldes con el 13%.

Es claro que la preferencia del envase del producto depende mucho de la cantidad que demanden los clientes, en este caso las tarrinas son aceptadas por la mayoría de los consumidores que se deducen son los que demandan en menor proporción el producto.

9. ¿Si su ingreso aumentara, también aumentaría el consumo de fresa en su hogar?

Tabla 11-4: Sensibilidad del consumo frente a un aumento del ingreso

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	295	88%
No	16	5%
Probablemente si	25	7%
TOTAL	336	100%

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022

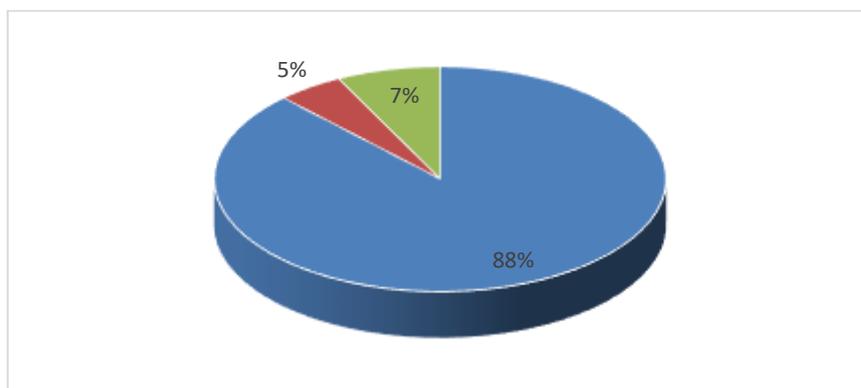


Ilustración 11-4: Sensibilidad del consumo frente a un aumento del ingreso

Fuente: Encuesta a consumidores finales del mercado Mayorista Ambato, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis e interpretación

El 88% de los encuestados responden afirmativamente en que si aumentara el consumo de esta fruta si su ingreso incrementara, en tanto que solo el 5% expresa que no, la diferencia del 7% cree que probablemente si incrementase.

Se tiene una relación directamente proporcional entre el consumo y el ingreso, entre la demanda y el ingreso de los consumidores, por lo que es un elemento importante que se debe aprovechar ya que representa una oportunidad para expandir las ventas y por ende mejorar la rentabilidad.

4.1.1.1 Discusión de resultados de la encuesta aplicada

Los resultados obtenidos de la encuesta apuntan a que esta actividad comercial y productiva puede ser bastante beneficiosa en el sentido integro que respecta un plan de negocios. Primeramente, porque el consumo de esta fruta es total, es decir que no hay familia que en algún momento no haya adquirido fresas para su hogar, en segunda estancia porque los productores se sienten comprometidos con esta práctica de cultivo a pesar de que los desafíos que implica en torno a costos de producción y problemas exógenos como los cambios climáticos que son más frecuentes en la actualidad. Además de que, un segmento considerablemente bueno de consumidores está dispuestos a pagar hasta más de 2 dólares por libra, esto seguramente se da por el valor agregado que ofrecen junto con el producto la parte intermediadora, sin embargo, esto es un aspecto que bien puede suplir la parte productora directa y así lograr mejores márgenes de ganancia, principalmente porque es una acción de protección a los agricultores que se merecen esta ayuda ya que son los que soportan la parte de los altos costos de producción que implica conservar la calidad de la fresa.

4.1.2 Resultados de la entrevista aplicada

Entrevista al Vocero de la organización VIDA NUEVA

Tabla 12-4: Información básica del entrevistado

DATOS DEL VOCERO	
Nombre	Segundo Bernabé Espín Yuccha
Edad	70
Instrucción académica	Básica

Fuente: Entrevista al Vocero de la organización VIDA NUEVA, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Tabla 13-4: Resultados de la entrevista

Preguntas	Respuestas
1. ¿Con qué finalidad se creó la organización VIDA NUEVA?	La finalidad siempre fue la unión y el trabajo conjunto con todos los integrantes, pero debido a la edad de algunos socios se ve mermado, pero hasta el momento la unión y el trabajo en unidad lo estamos manteniendo con los integrantes activos.
2. ¿Cree usted que se están cumpliendo con los objetivos de la organización?	Por mi parte si lo está dando cumplimiento, aunque no un 100% como se debería y nos gustaría, pero lo importante que se está en dicha dirección.
3. ¿Conoce los beneficios de un plan de negocios y como cree usted que podría influenciar en sus asociados?	Se conoce muy poco, pero sería bueno que se socialicen los planes y aprender de a poco ya que nada es difícil.
4. ¿Actualmente, cuentan con estrategias para mejorar la producción y comercialización de fresas en su organización?	Por el momento no se cuenta con una estrategia específica, lo que se ha realizado es la comercialización directa en el mercado del sector o de la localidad, se ha presentado algunas opciones para la entrega directa, pero esto no ha sido aprobado.
5. ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrentan los agricultores al producir la fresa?	Debido a la falta de asesoramiento y sistema de control de plagas y enfermedades el reto primordial es eso mantener la producción bajo control y en constante producción.
6. ¿Qué variedad de fresa siembran dentro de su organización y por qué?	De acuerdo con la forma de producción y la variedad que resiste a los cambios constantes de temperatura y a las plagas y enfermedades es la Monterey Californiana

<p>7. ¿Usted como autoridad principal recibe algún apoyo por parte de las instituciones para su organización?</p>	<p>Debido a algunos factores políticos no se ha tenido el apoyo requerido de parte de las instituciones gubernamentales, más bien hemos pedido asesoramiento a técnicos de la localidad quienes ayudan a controlar los problemas fitosanitarios.</p>
<p>8. ¿De acuerdo a su conocimiento en donde comercializan este producto los productores y que días son más comerciables?</p>	<p>Normalmente se ha comercializado en las ferias y mercado del Cantón Ambato y los días de feria son todos los días excepto los martes y sábados</p>
<p>9. ¿Cree usted que los costos que inciden para la producción de fresa son altos?</p>	<p>En los últimos tiempos sufrimos los cambios constantes de temperaturas y con ello la proliferación de enfermedades que nos toca combatir con fungicidas e insecticidas, lo cual en estos últimos años hemos tenido un aumento considerable que encarecen los costos de producción por lo que en mi opinión los costos de los insumos agrícolas son caros.</p>
<p>10. ¿Cree usted que la producción y comercialización de fresa ha mejorado la calidad de vida de los productores?</p>	<p>En buena parte del sector agrícola y quienes se dedican al cultivo de esta fruta vimos con buen agrado y positivismo que, aunque no como se quiere, pero se ha logrado mantenernos y sobresalir con esta producción.</p>

Fuente: Entrevista al Vocero de la organización VIDA NUEVA, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

4.1.2.1 *Discusión de resultados de la entrevista aplicada*

De la entrevista aplicada al representante de la organización VIDA NUEVA, se destaca la importancia y necesidad de un asesoramiento integral para los agricultores, ya que uno de los retos que tienen en la producción de fresas es llevar un adecuado control de plagas y otras afectaciones concernientes al cultivo de esta fruta. Además de que se manifiesta la necesidad de apoyo estratégico para llevar a cabo la venta directa de su producción de fresas, lo cual no ha sido atendido desde los gobiernos seccionales, ya que expresan la motivación que tienen por tecnificarse y lograr el objetivo de la asociación por medio de estrategias bien estructuradas, la principal estrategia productiva que les ha permitido seguir en pie en este negocio es ponerse de acuerdo con la variedad de fresa que cultivan ya que esta debe ser lo más resistente a plagas y heladas que son los principales problemas en la producción de fresa. La importancia del pande negocios es inminente, ya que se desea que las futuras generaciones de agricultores de fresa, que actualmente son más tecnificadas tengan una herramienta de dirección que los mantenga firmes y con el negocio, esto principalmente porque alguno socios de la organización por su edad no entienden de un Plan de negocios y delegan a sus hijos dicha responsabilidad sobre el negocio, sin embargo hay la disposición de aprender y ejecutar el plan de negocios una vez obtenidos los conocimientos necesarios en materia de gestión empresarial.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1 Plan administrativo

5.1.1 *Planeación estratégica*

5.1.1.1 *Justificación de la Organización VIDA NUEVA*

La creación de la organización VIDA NUEVA, se crea por la necesidad de los agricultores productores de fresa de asociarse para obtener mayores beneficios en la distribución de la fresa en los mercados de la parroquia Santa Rosa, especialmente a nivel provincial en el mercado mayorista de Ambato. Además de que pretenden como organización obtener convenios en calidad de proveedores de fresa para satisfacer la constante demanda de este producto agrícola que es muy demandado por los consumidores.

Mediante la producción de fresa de alta calidad el propósito de esta organización es de obtener precios justos de su producción, para lo cual la propuesta principal es de romper con la cadena de intermediación que es lo que principalmente abarata el precio del producto, para lo cual dentro del plan de negocios principalmente se plantea la necesidad de una cadena de valor y distribución de la fresa que ofertan la organización VIDA NUEVA.

Con dicha propuesta se pretende solucionar tres problemáticas como son: La falta de empleo de mano local agrícola en la parroquia Santa Rosa, El fortalecimiento del sector agrícola especialmente de los agricultores de fresa y mejorar la rentabilidad y calidad de vida de los asociados.

Cabe destacar que con el estrago a nivel de la salud que provoco el COVID-19, los consumidores han creado conciencia sobre la importancia de consumir frutas de bajo índice glicémico y alto aporte nutricional, por lo que la fresa es ideal para suplir las expectativas de los consumidores, por ende, se necesita trabajar en el presente plan de negocios para que los agricultores de la organización VIDA NUEVA aprovechen las oportunidades que se presentan en el mercado.

A través de una oferta productora de fresas de calidad exportadora también se pretende mostrar los procesos técnicos, de producción y de costos que incurren para obtener la producción final de fresas, además de como habitualmente se dan las negociaciones convencionales que se requieren

cambiar para beneficio de la rentabilidad de los productores de fresa, adicional con ello, generar un impacto social en las comunidades de la parroquia Santa Rosa fomentando el empleo y desarrollo productivo agrícola.

5.1.2 *Ubicación de la Organización VIDA NUEVA*

El plan de negocios va dirigido a 80 productores de fresa organizados en la asociación VIDA NUEVA, cuyo objetivo principal es mejorar la rentabilidad de los agricultores de la parroquia Santa Rosa. Para ello es importante determinar la ubicación ya que con ello se puede establecer rutas comerciales óptimas, estrategias de distribución y así mismo determinar costes de transportación entre otros aspectos importantes.

En este caso la ubicación geográfica es ventajosa desde el punto de producción, ya que son terrenos muy aptos para cultivar la fresa, además tienen una distancia prudente hasta el mercado mayorista de la ciudad de Ambato. Por lo general los compradores o intermediarios principales llegan a recoger la cosecha, sin embargo, el presente estudio que se realiza establecerá la conveniencia de que se siga realizando la distribución de la misma manera o sea posible realizar cambios significativos para mejora de la rentabilidad de los productores.

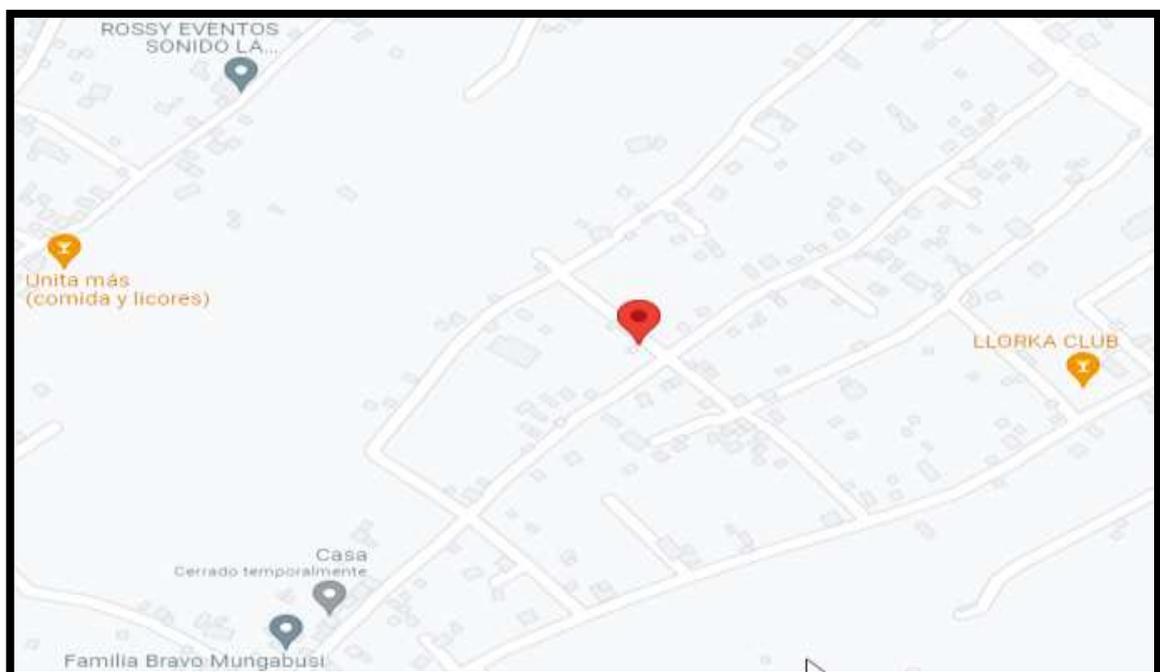


Ilustración 1-5: Ubicación en Google Maps

Fuente: Google Maps, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.1.3 Misión organizacional VIDA NUEVA

La organización Vida Nueva actualmente no conoce de los beneficios de establecer la filosofía organizacional, por lo que dentro de la propuesta también se incluye un asesoramiento posterior a la entrega del plan de negocios, ya que es indispensable que se realice a socialización con los dirigentes de la organización y con los demás integrantes. Una vez que se analizó las expectativas del presidente mediante la entrevista, se pudo esquematizar los alcances de esta organización por lo que se dio paso a la construcción de la misión, visión, valores y objetivos organizacionales. A continuación, se expone la misión diseñada en el plan de negocios.

Organización agrícola comprometida con el desarrollo agropecuario y de la calidad de vida de los productores de fresa de la parroquia Santa Rosa del cantón Ambato, que busca mejorar la cadena de aprovisionamiento impulsando ventas sin intermediación y gestionando el precio justo para los asociados agricultores y a calidad del producto para los consumidores.

5.1.4 Visión organizacional VIDA NUEVA

Por otro lado, la organización tiene alcances a largo plazo que mediante la ejecución de metas y objetivos plantean llegar a dar cumplimiento con la visión que los identifique y visualice en un futuro a mediano plazo.

Ser una Asociación de productores de fresa líder en el mercado de la provincia de Tungurahua logrando el reconocimiento nacional e internacional por la producción de calidad de nuestras fresas, la gestión medio ambiental y el impacto social positivo que generaremos en los pequeños y medianos agricultores de la parroquia Santa Rosa.

5.1.5 Objetivo general

Mejorar la producción y comercialización de la fresa mediante la aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y a través de la búsqueda de la venta directa del producto para incrementar los márgenes de rentabilidad y calidad de vida de los agricultores.

5.1.5.1 *Objetivos operativos y estratégicos*

- **Plan organizacional**

Operativo

- Investigar el marco legal en el que se constituye las organizaciones campesinas para determinar la estructura organizacional y organización de las direcciones con sus respectivas funciones.

Estratégico

- Determinar los aspectos legales que inciden en la generación del presente plan de negocios
- Organizar las direcciones presentes dentro de la estructura organizacional
- Designar los cargos administrativos de la organización, los cuales serán suplidos por miembros de la directiva

- **Plan técnico**

Operativo

- Capacitar a los agricultores en temas relacionados con las Buenas Prácticas Agrícolas mediante la contratación de un agrónomo a tiempo parcial.
-

Estratégicos

- Tecnificar la producción de la fresa aplicando buenas prácticas agrícolas.
- Realizar la investigación de cómo se deben generar los procesos de producción óptimos para obtener excelencia en la calidad de la fresa.
- Poner en práctica los consejos de agroforestería impartidos por el agrónomo contratado a tiempo parcial.

- **Plan de mercadeo (Marketing Mix)**

Operativo

- Mejorar la producción de fresas obteniendo como resultado mayor cosecha de fresa primera para la exportación mediante la aplicación de la herramienta marketing mix.

Estratégicos

- Crear marketing mix para mejorar la comercialización de la fresa
- Dar seguimiento a los procesos productivos de los cultivos de fresa y exponerlo a través del marketing mix especialmente en el aspecto de publicidad.
- Crear un logotipo y eslogan que diferencien a la organización de otras
- Proponer la promoción de forma gratuita a la organización por medio de redes sociales

- **Plan financiero**

Operativo

Incrementar las ganancias de los agricultores por venta directa de la fresa para que incida en la rentabilidad del negocio.

Estratégicos

- Capacitar a los directivos e integrantes de la organización en temas de administración de costos para que tengan las herramientas necesarias para mejorar la rentabilidad del negocio.
- Construir la información financiera de la organización con la finalidad de determinar las inversiones, proyección de ingresos, egresos y estados financieros
- Aplicar los indicadores de evaluación financiera para determinar la rentabilidad y viabilidad del plan de negocios.

5.1.6 Valores

- **Calidad:** hace énfasis en que la organización está en búsqueda siempre de la calidad de la producción de fresas y en mejorar la calidad de vida de sus asociados.

- Solidaridad: Este valor representa el apoyo voluntario de todos los organizados para sacar a flote la producción agrícola de fresas.
- Trabajo en equipo: Los beneficios obtenidos en la organización son gracias al trabajo conjunto de los integrantes y directivas que buscan mejoras significativas.
- Responsabilidad social: Los agricultores buscan soluciones a sus problemáticas mediante buenas prácticas agrícolas y sin generar mayor daño al planeta.
- Respeto: El respeto principalmente por las diferencias de pensamiento, cultura, ideologías, etc, que permita una convivencia sana.

5.1.7 Estructura organizacional

El planteamiento de una estructura organizacional corresponde a la necesidad de jerarquizar, designar responsabilidades y funciones, entre otros beneficios puntuales para el correcto desarrollo de la organización Vida Nueva. A continuación, se detalla cómo se compone la estructura organizacional.

- De acuerdo con su naturaleza

El organigrama corresponde a una sola organización denominada “organización de Productores de Fresa “VIDA NUEVA”

- De acuerdo con su finalidad

De tipo formal, ya que el organigrama se ha diseñado como parte de la propuesta del plan de negocios que se entregara al representante de los asociados para su discusión y aprobación por parte de la asamblea. El organigrama puede cambiar acorde a las necesidades de la organización.

- De acuerdo con su contenido

Incluye cuatro unidades principales como la administrativa, financiera, de producción y comercio con su respectiva jerarquía.

- **De acuerdo con su presentación**

El organigrama es una combinación de jerarquía horizontal y vertical, por lo que es de tipo mixta. Esto se debe a que la organización esta recientemente organizándose por lo que el organigrama debe ser flexible y dar paso a nuevos integrantes en diferentes cargos.

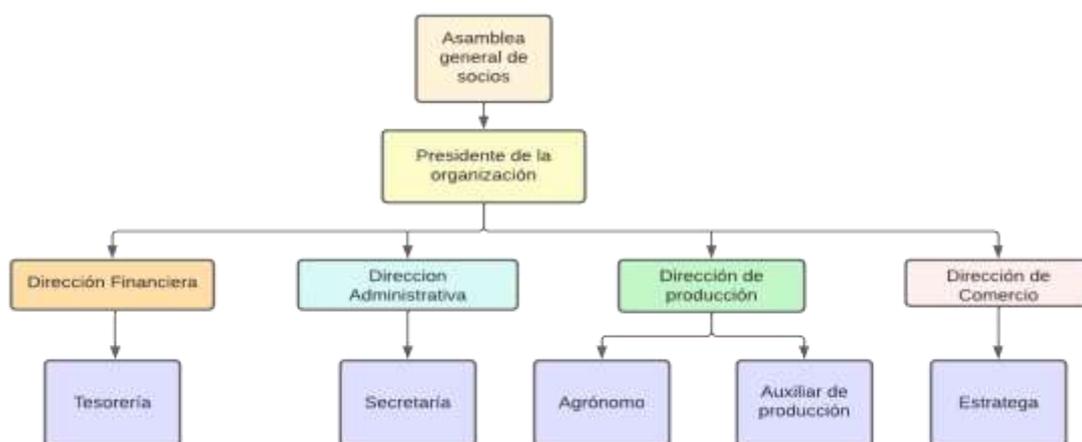


Ilustración 2-5: Organigrama estructural

Fuente: Organización de productores VIDA NUEVA, 2022.

5.1.8 Contratación de personal

La organización en su mayoría trabaja con la colaboración de una directiva que tendrá a cargo actividades de gestión y administración, sin embargo, es necesario y se sugiere que se realice la contratación de un agrónomo, que estará encargado de dar las respectivas charlas y capacitaciones para que los agricultores mejoren las técnicas de agricultura y así también su producción, también es necesaria la contratación de un auxiliar contable que opere como tesorero en la dirección financiera; Los demás cargos pueden ser designados a los mismos asociados lo cual se debe hacer por votación en la asamblea y previo a la presentación de un plan de trabajo acorde con el cargo que deseen ocupar.

Tabla 1-5: Costo de contratación del personal

N°	CARGO	SALARIO BÁSICO	TOTAL ANUAL BÁSICO	APORTE IESS	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	PROMEDIO MENSUAL
1	Tesorero/a	\$ 225,00	\$ 2.700,00	\$ 301,05	\$ 225,00	\$ 225	\$ 112,50	\$ 271,88
1	Agrónomo	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 535,20	\$ 400,00	\$ 225	\$ 200,00	\$ 468,75
TOTAL		\$ 625,00	\$ 7.500,00	\$ 836,25	\$ 625,00	\$ 450,00	\$ 312,50	\$ 764,13

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Como se detalla en la tabla 1-5, de haber la posibilidad la contratación de un tesorero y un agrónomo es importante ya que esto permitirá tener una mejor administración de los recursos y asesorías concernientes a el cultivo de la fresa, para ello se ha establecido que la contratación puede ser de medio tiempo ya que esto evitara que los costos sean altos, además porque se planea la gestión de capacitaciones por parte de organismos sin fines de lucro, lo cual estará a cargo de las demás direcciones, de la asamblea general y el presidente.

En cuanto a la mano de obra directa como son los obreros, los productores han manifestado que para la producción que actualmente tienen y para la que esperan incrementar, no necesitan de contratación de obreros, ya que es una labor que la realizan ellos mismo cuidando mucho del producto que es delicado, además de que todas las ganancias obtenidas por las cosechas son aprovechadas por los productores y su familia. La contratación de personal obrero solo se dará en el caso de que la producción actual se duplique.

5.1.9 Planteamiento de prácticas agrícolas en el cultivo de fresa

Las buenas prácticas agrícolas son uno de los principales cambios que se plantea realizar y plasmar dentro del plan de negocios, ya que una de las iniciativas de la organización es poder llegar a nuevos mercados más directos y de ser posible llegar a mercados internacionales, es por ello que la importancia de las BPA, además de dar cumplimiento a los valores y visión de la organización. A continuación, se presentan tres principales actividades que cada socio deberá cumplir para formar parte de la organización VIDA NUEVA.

- Elaborar un croquis o plano con la ubicación exacta de los cultivos, en la que se pueda evidenciar los metros cuadrados empleados en solo cultivos de fresa, las fuentes hídricas, el tipo de riego, el manejo de residuos y desperdicios, las vías de acceso, entre otros aspectos importantes.
- Llevar un registro completo de manejo de los insumos utilizados para actividades de fumigación, descontaminación, entre otras que implique contacto directo con los cultivos de fresa, a continuación, se detalla el modelo de registro.
- Realizar un plan de acción en caso de emergencias como heladas o accidentes que implique la contaminación del suelo.



Ilustración 3-5: Referencia de cultivos de fresa con BPA

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Tabla 2-5: Matriz de control de sustancias

Tipo de insumo	Fecha de apertura	Fecha de caducidad	Uso del producto	Nombre del responsable
Pesticida				
Insecticida				
Plaguicida				
Biol o compost				
Otro producto.....				

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.2 Plan organizacional

5.2.1 Marco legal

Con la finalidad de que las organizaciones agrícolas se sientan respaldadas los gobiernos han creado leyes que fomenten el desarrollo productivo de los agricultores, con la finalidad de mejorar la producción alimentaria y la calidad de vida de los productores. En este sentido, a continuación, se expone el sustento legal para la creación del plan de negocios para la organización de productores de fresa Vida Nueva de la parroquia Santa Rosa, cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

Primeramente, partimos del “derecho a la asociación” o el derecho a la reunión y la asociación que se encuentra garantizada en la Constitución Política de la República; Art. 23 numeral, 19 Sin perjuicio de los derechos establecidos en esta Constitución y en los instrumentos internacionales vigentes, el Estado reconocerá y garantizará a las personas los siguientes: La libertad de asociación y de reunión, con fines pacíficos. También están los ministerios que se encargan de dar seguimiento a las organizaciones para el fiel cumplimiento de sus objetivos.

Art. 2.- Objetivos Estratégicos del MAGAP: a) Promover la integración sectorial y multisectorial público-privada y la coordinación de acciones y servicios en las áreas de transferencia tecnológica, rescate de los saberes ancestrales, agro diversidad, acceso a factores de producción, marco regulatorio e innovación mediante la ejecución de planes, programas y proyectos orientados al desarrollo productivo y sustentable del multisector.

Por otro lado, la Ley de Fomento y Desarrollo Agropecuario, Título 1, art. 1 numerales (1...5) que persigue los objetivos de protección de la actividad agrícola, mejorar la producción para satisfacción de las necesidades alimentarias, promover la organización de los productores agrícolas para que se beneficien de los programas y servicios del gobierno, aprovechar de manera óptima los recursos como la tierra y obtener mejoras en la distribución del ingreso del campesino y así mejorar su calidad de vida.

La organización Vida Nueva, se encuentra en su primera etapa de creación, por lo que es importante que esta tome lo más pronto posible su forma jurídica para mayor beneficio por parte de los programas gubernamentales. Por consiguiente, es factible que con el apoyo del plan de negocios se adelante parte de los requisitos que son necesarios para su constitución,

Conforme el Art. 3 del mencionado reglamento es necesario presentar al ministro correspondiente o al Secretario General de la Administración Pública una solicitud suscrita por el miembro fundador delegado para ello y agregar la siguiente documentación certificada por la secretaria de la organización; El acta de la Asamblea Constitutiva de la organización en formación, suscrita por todos los miembros fundadores, deberá contener expresamente:

- La voluntad de los miembros de constituir la misma;
- La nómina de la directiva provisional;
- Los nombres completos, la nacionalidad, números de los documentos de identidad y domicilio de cada uno de los miembros fundadores; y,

- La indicación del lugar en que la entidad en formación tendrá su sede, con referencia de la calle, parroquia, cantón, provincia e indicación de un número de teléfono, fax, o dirección de correo electrónico y casilla postal, en caso de tenerlos.

Para registrar una organización agropecuaria lo primero que se debe realizar es elegir a un representante o presidente que será quien los represente en todo lo que concierna trámites y gestiones administrativas de la organización. Posterior se debe seguir dos pasos importantes como son:

1. Presentar solicitud y requisitos en la ventanilla única de Planta Central MAG - Quito y Direcciones Distritales.
2. Elaboración, suscripción y entrega de Acuerdo Ministerial mediante el cual se aprueba el Estatuto de conformación de la organización de producción agropecuaria.

Además, es indispensable que en reunión de asamblea se elija a la directiva y se socialice el estatuto social para su posterior solicitud de aprobación.

Requisitos Obligatorios:

- Solicitud de aprobación del estatuto social.
- Copia certificada del Acta de la Asamblea General Constitutiva.
- Copia certificada del Proyecto del Estatuto Social
- Declaración juramentada sobre el patrimonio de la organización.

El estatuto que requiere la organización para su constitución forma parte del presente trabajo por lo que se expone en la parte de anexos.

Dentro del marco legal, su principal rector es el MAGAP, a continuación, se presenta el organigrama de la dirección provincial competente en la que se debe iniciar con las gestiones pertinentes. Es importante que los agricultores empiecen a gestionar con esta institución pública proyectos de capacitaciones sobre las BPA, ya que actualmente los productores gastan de su bolsillo para poder obtener nuevos conocimientos sobre los cultivos de fresa.

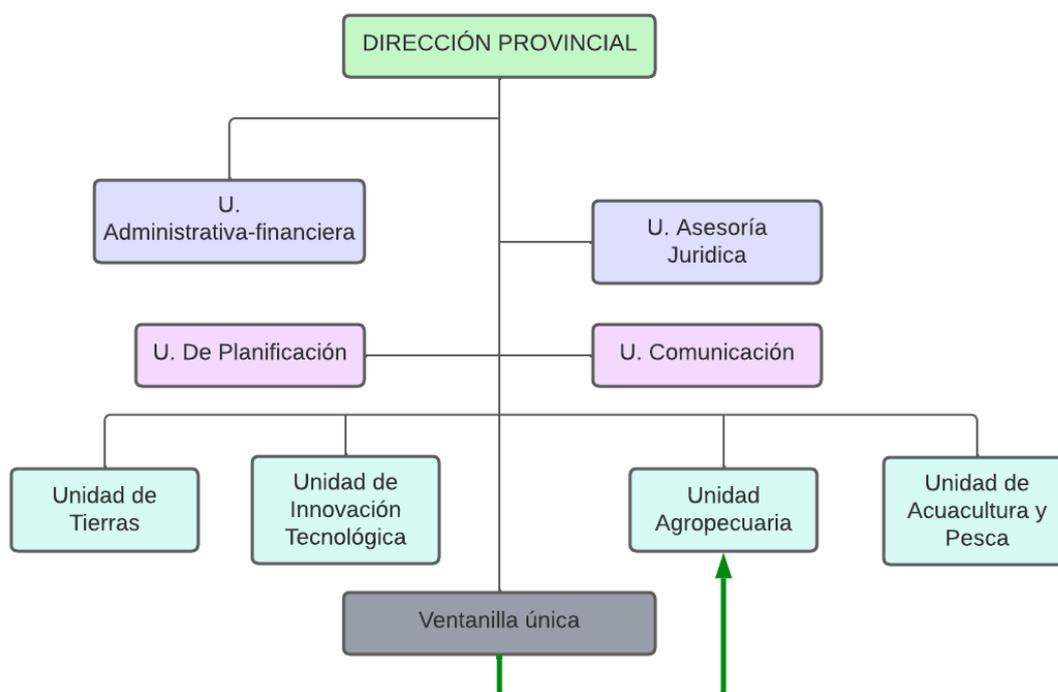


Ilustración 4-5: Estructura organiza provincial competente

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.2.2 Organización de las direcciones

El presente trabajo se da a conocer en el organigrama estructural cuatro direcciones de las cuales se debe dar seguimiento mediante el proceso administrativo.

- **En el área administrativa.** - se decide sobre temas puntuales como las temporadas de cosecha, como administrar los insumos agropecuarios, como distribuir insumos gestionados y dar seguimiento a las actividades planificadas como sesiones de asamblea, verificar si se cumplen con los objetivos propuestos, etc.
- **En la dirección financiera.** - se establece el costo de la compra de insumos, el cobro de cuentas pendientes de los productores a los clientes, y recaudación de cuotas u otras aportaciones
- **Dirección de producción.** – En esta dirección se prioriza el seguimiento a los procesos productivos de las fresas, velando principalmente por la calidad y buenas prácticas agrícolas.
- **Dirección de Comercio.** – Se encarga de buscar nuevos mercados para satisfacer la demanda y para ampliar el volumen de producción.

5.2.3 Perfil de los cargos solicitados

Tabla 3-5: Perfil del cargo de Agrónomo

PERFIL DEL CARGO	
Cargo solicitado	Agrónomo
Dirección solicitante	Producción
Número de cargos	Uno
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO	
Brindar asesorías en el buen manejo de BPA, aportar con nuevos proyectos de siembra sustentable de fresa, mejorar los procesos productivos.	
PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO	
INSTRUCCIÓN ACADEMICA	Técnico o Ingeniero agrónomo
EXPERIENCIA	Experiencia de mínimo un año.
FUNCIONES	
<p>Guiar a los miembros de la organización sobre las innovaciones en los procesos productivos de la fresa</p> <p>Brindar asesorías</p> <p>Dar seguimiento a los cultivos</p> <p>Dar charlas informativas sobre BPA</p>	

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Tabla 4-5: Perfil del cargo Tesorero/a

PERFIL DEL CARGO	
Cargo solicitado	Tesorero
Dirección solicitante	Financiera
Número de cargos	Uno
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO	
Recaudar, administrar e informar sobre los recursos económicos de la organización.	
PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO	
INSTRUCCIÓN ACADEMICA	Bachiller en contabilidad
EXPERIENCIA	Experiencia de mínimo un año.
FUNCIONES	

Recaudar cuotas
Realizar informes económicos
Gestionar fondos

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.2.4 Distribución de los recursos financieros, talento humano y económico

Referente a los recursos financieros de la organización se sabe que la actividad agropecuaria es costosa, con inversiones de largo plazo por lo que su recuperación se torna lenta, sin embargo, una vez que se solidifica suele empezar a dar excelentes beneficios, en este sentido, es indispensable que se tenga una exhaustiva administración y control de los insumos o en general de los costos directos e indirectos ya que de ello dependerá obtener un mayor margen de ganancia. Las inversiones agrícolas requieren siempre de financiación externa, por lo que los bancos son un gran aliado, sin embargo, hay otros beneficios que como organizaciones pueden acceder a financiación con menos costos de interés y con más facilidades, por lo que es importante que los agricultores se encuentren asociados.

En lo concerniente al talento humano, los mismos miembros de la organización actúan como el talento humano, ya que al ser una organización en plena constitución aún no cuenta con los medios necesarios para realizar contrataciones de personal más que las urgentes y netamente indispensables como son un agrónomo a tiempo parcial y una tesorera a tiempo parcial. Los recursos económicos con los que se espera contratar estos dos cargos es con aportaciones mensuales por parte de los 80 productores de fresa, cuyos cálculos serán presentados en el estudio financiero.

5.3 Plan de mercadeo

5.3.1 Canales de distribución

A continuación, se muestra la actual cadena de distribución de los productores de la organización Vida Nueva, como se puede evidenciar en la figura 2-5, los canales de distribución son principalmente el mercado mayorista de Ambato e intermediarios que también llegan a el mercado mayorista para adquirir al mayoreo el producto. La siguiente etapa de distribución es a los mercados locales y supermercados de cadena, estos se aprovisionan generalmente de intermediarios para posterior ofrecer el producto en presentaciones más pequeñas, en el caso de los supermercados agregan valor por medio del empaquetado.

Como podemos observar, el consumidor final es él que se carga de costos de logística como el transporte, ya que pasan por varios intermediarios.

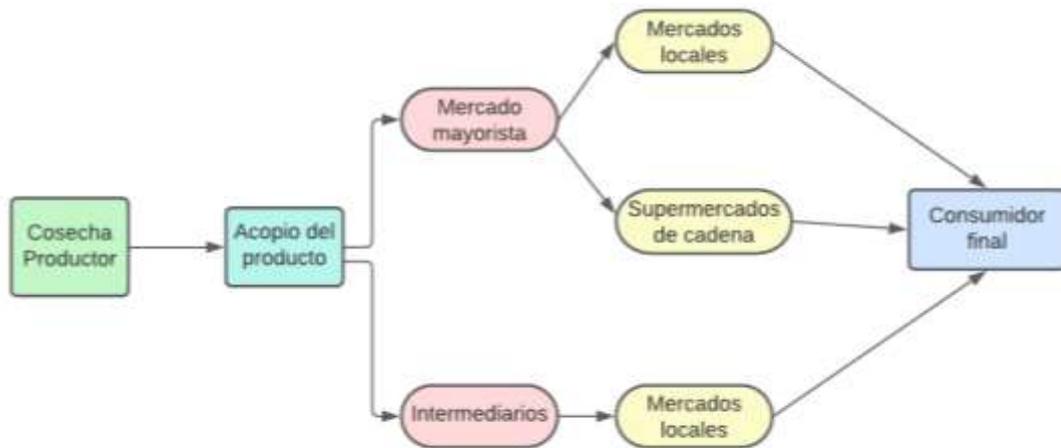


Ilustración 5-5: Canales de distribución

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

La propuesta que se presenta respecto a los canales de distribución se representa en la siguiente figura:

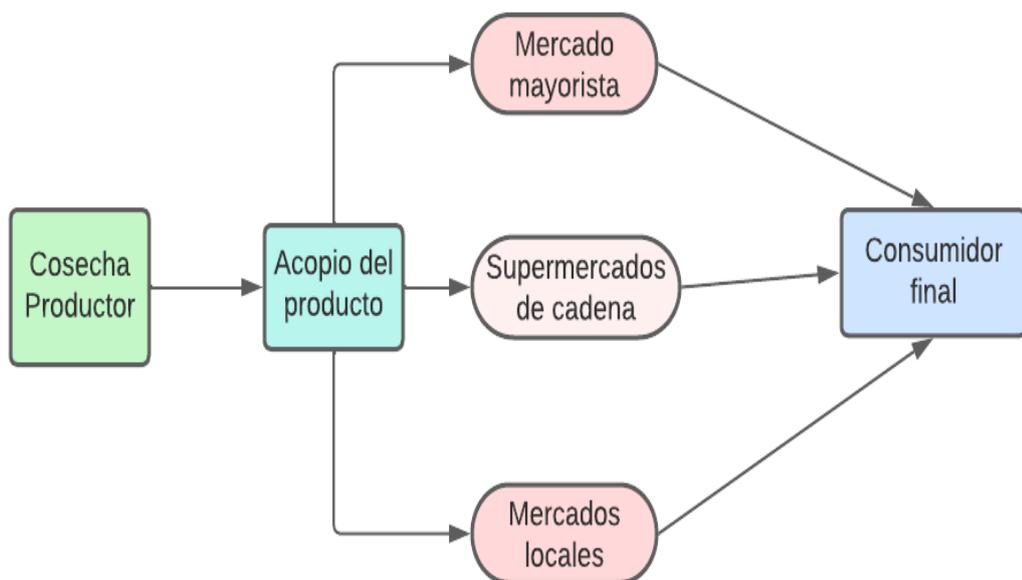


Ilustración 6-5: Rediseño de la cadena de distribución

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

El objetivo de este rediseño de la cadena de distribución de la producción de fresas de la organización Vida Nueva es lograr que más puntos de distribución directa, tales como los mercados locales y supermercados de cadena, de tal forma que se eviten alteraciones en el precio por lo que esto implica una ventaja tanto para los productores como consumidores. Con la nueva propuesta no erradicamos con la intermediación, ya que sabemos que forman parte de la cadena de distribución en general de la mayor parte de productos agrícolas, sin embargo, romper con una línea de intermediación si es un objetivo por el que la organización está trabajando en ello.

5.3.2 *Análisis del mercado y de la empresa*

El mercado de la fresa o frutilla en Ecuador depende principalmente de dos provincias como son Pichincha y Tungurahua, que son sus máximas productoras y exportadoras hacia mercados europeos y de los Estados Unidos. Nacionalmente es altamente demandada por todas las provincias restantes del país, especialmente la región costa y sierra en la que no se produce esta fruta. Su alta demanda se debe a que es un fruto muy versátil utilizado en diversos productos tanto de la cadena alimenticia como de líneas cosméticas. Su precio es asequible por lo que es otro aspecto que aporta a su comercialización. En sí, la fresa no tiene problemas de demanda por el contrario, la oferta es limitada por diversos factores climáticos y de plagas que merman la producción, en este sentido es la principal causa para que en temporadas el precio se incremente, sin embargo este no está por encima de los \$ 2 a \$2,50, cabe recalcar que los productores son quienes menos ganan cuando se produce estos eventos, de ahí la importancia de un plan de negocios que permita la venta directa del producto. La organización VIDA NUEVA, lucha por mejorar la calidad de vida de sus organizados mediante la gestión de comercialización, como objetivo esta lograr la venta directa para incrementar los márgenes de rentabilidad de los agricultores, a la par ofrece mejoras en la calidad de la fresa para poder colocar mayor producción en mercados internacionales.

5.3.3 *Análisis FODA*

Tabla 5-5: Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación geográfica con excelentes condiciones climáticas para el cultivo de fresa • Producto altamente demandado y versátil • Costos y gastos en constante proceso de optimización 	<ul style="list-style-type: none"> • La fresa es altamente utilizada en las industrias de alimentos y de productos de belleza. • Apoyo de financiación al 1% por medio del BANECUADOR. • Oportunidad de exportar la fresa

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Administración empírica del negocio • Pocas oportunidades de publicidad • No cuentan con un plan de acción para emergencias naturales. • No se realizan presupuestos de ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica a nivel nacional • Competencia con el mismo producto a nivel provincial • Cambios drásticos de clima

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.3.3.1 Matriz EFI

Tabla 6-5: Matriz EFI de la organización VIDA NUEVA

FACTORES DETERMINANTES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
Ubicación geográfica con excelentes condiciones climáticas para el cultivo de fresa	0.3	4	1.2
Costos y gastos en constante proceso de optimización	0.1	3	0.3
Sumatoria			1.5
DEBILIDADES			
Administración empírica del negocio	0.2	2	0.4
Pocas oportunidades de publicidad	0.1	1	0.1
No cuentan con un plan de acción para emergencias naturales.	0.2	2	0.4
No se realizan presupuestos de ingresos	0.1	2	0.2
Sumatoria			1.10
Total	1		2.60

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis

Mediante la ponderación el resultado que se obtiene es el siguiente: El promedio es de 2.6 por lo que se demuestra que la organización VIDA NUEVA cuenta con mayor ventaja en la estructura organizacional gracias a su principal fortaleza que es la excelente ubicación geográfica que les permite cultivar el producto con mínimos riesgos climáticos, sin embargo, las debilidades como son principalmente la administración empírica y el no contar con un plan de acción para riesgos naturales, con la que se maneja esta organización, implica que las buenas fortalezas no sean óptimamente aprovechadas, lo que implica tomar acciones a tiempo para evitar que las debilidades tomen mayor fuerza frente a las fortalezas.

5.3.3.2 Matriz EFE

Tabla 7-5: Matriz EFE de la organización VIDA NUEVA

FACTORES DETERMINANTES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
La fresa es altamente utilizada en las industrias de alimentos y de productos de belleza.	0.2	4	0.8
Apoyo de financiación al 1% por medio del BANECUADOR.	0.2	2	0.4
Oportunidad de exportar la fresa	0.1	3	0.3
Sumatoria			1.4
AMENAZAS			
Crisis económica a nivel nacional	0.2	2	0.4
Competencia con el mismo producto a nivel provincial	0.1	1	0.1
Cambios drásticos de clima	0.2	2	0.4
Sumatoria			0.9
Total	1		2.3

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Análisis

Los resultados que se muestran en la tabla 7-5, reflejan que la organización VIDA NUEVA se encuentra un tanto inestable frente a riesgos externos, las amenazas que toman mayor fuerza son la economía en crisis y los cambios climáticos, lo que podría derivar en que el mercado quede desabastecido y por otra parte la producción se vea comprometida y no pueda cubrir los costos de producción.

5.3.4 Análisis demanda

La fresa es un fruto altamente demandado a nivel nacional, debido a que es una baya súper versátil y utilizada en varios sectores de la industria principalmente la de alimentos y cosmética. Pero especialmente forma parte de los alimentos diarios de las familias ecuatorianas. En la siguiente tabla se expone la demanda de la fresa en la provincia de Tungurahua.

Para efectos de este estudio se debe aclarar que la organización ya cuenta con un listado de clientes fijos a los que entrega la producción dos veces por semana, sin embargo, la idea de este plan de negocios es evitar la intermediación para incrementar el margen de ganancia de los productores y por ende mejorar su calidad de vida. A continuación, se expone la demanda actual y la de los clientes potenciales.

Tabla 8-5: Demanda actual de fresa en Ambato

DEMANDA	BALDES	KILOS
Feria del mercado mayorista	3600	43200
Feria del mercado modelo	2500	30000
Feria del mercado central	3100	37200
Supermercados	864	10368
Industria	9264	111168
TOTAL DEMANDA	19328	231936

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

La demanda actual para efectos de esta investigación está compuesta por los principales canales de distribución a los que se entrega el producto y a los nuevos mercados a los que desea expandirse la organización Vida Nueva como son las cadenas de supermercados y la industria de lácteos y mermeladas. La información de los tres principales mercados se obtuvo de la experiencia y registro de los pedidos de baldes de fresa, en tanto que los datos de la demanda de supermercados

e industria fueron tomados de fuentes directas mediante un trabajo de campo, en el que participaron Supermaxi, Megamaxi, Gran aki, lácteos Milac, lácteos Don Gonzalo, Lácteos de Marco's, lácteos Marlen y mermeladas Dulcifresa.

5.3.5 Demanda proyectada

Tabla 9-5: Demanda proyectada

PROYECCION DE DEMANDA POR BALDES		
AÑO	Cálculos	DEMANDA
2022		19328
2023	$19328*(1+0.0156)^1$	19715
2024	$19328*(1+0.0156)^2$	20109
2025	$19328*(1+0.0156)^3$	20511
2026	$19328*(1+0.0156)^4$	20921
2027	$19328*(1+0.0156)^5$	21340

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.3.6 Ofertada proyectada

Tabla 10-5: Análisis de la oferta de fresas en Tungurahua

PRODUCTORES DE FRESA	UBICACIÓN	NIVEL DE VENTAS (UNIDADES ANUALES)
Finca de Don Ángel Manotoa	Barrio la Florida	920 baldes
Organización VIDA NUEVA	Santa Rosa	2400 baldes
Junta de Riego Mocha Huachi	Huachi grande	1200 baldes
Asoprocamor	Huachi grande	1920 baldes
TOTAL OFERTA		6440
PROMEDIO		1610
Oferta de aproximadamente 320 agricultores de fresa		6440 baldes de aproximadamente 12 kilos

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Tungurahua es la segunda provincia con mayor producción de fresa, más de 250 hectáreas se cultivan en los diferentes cantones, solo en Ambato se producen 40 hectáreas distribuidas entre

las parroquias Huachi grande, Santa Rosa y Ambatillo. Es en el mercado de Ambato donde mayormente se comercializan según la categoría de la fresa, por ejemplo, la fresa primera es la que mayor precio tiene, oscila entre \$ 1.70 a \$ 1.95 el kilo, por su tamaño y calidad, es la que suele enviarse también a las exportaciones o a las cadenas de supermercados. En tanto que otras calidades menores están entre 1.40 a 1.10.

Tabla 11-5: Proyección de la oferta en el cantón Ambato

AÑO	CÁLCULO	OFERTA
2022		6440
2023	$6440*(1+0.0156)^1$	6569
2024	$6440*(1+0.0156)^2$	6700
2025	$6440*(1+0.0156)^3$	6834
2026	$6440*(1+0.0156)^4$	6971
2027	$6440*(1+0.0156)^5$	7110

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

La tabla 11-5, refleja la proyección de la oferta que está dada en número de baldes que producen anualmente los cuatro principales productores, entre ellos la organización de productores de fresa Vida Nueva, cada balde representa 12 kilos de producción por lo que en kilos la oferta es de 77.280,00 anualmente como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 12-5: Proyección de la oferta de fresa en el cantón Ambato en kilos

AÑO	CÁLCULO	OFERTA
2022		77280
2023	$77280*(1+0.0156)^1$	78826
2024	$77280*(1+0.0156)^2$	80402
2025	$77280*(1+0.0156)^3$	82010
2026	$77280*(1+0.0156)^4$	83650
2027	$77280*(1+0.0156)^5$	85323

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.3.7 Demanda insatisfecha

Tabla 13-5: Demanda insatisfecha de fresa en Ambato en baldes

AÑO	2023	2024	2025	2026	2027
DEMANDA	19715	20109	20511	20921	21340
OFERTA	6569	6700	6834	6971	7110
DEMANDA INSATISFECHA	13146	13409	13677	13950	14229

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

La tabla 13-5, muestra que la oferta de fresa no es suficiente para cubrir la demanda por parte de los mercados, supermercados e industrias, por lo que usualmente recurren a proveerse desde la provincia de Pichincha que es el principal productor de fresas, sin embargo, esto repercute en los supermercados e industrias en que la fruta no siempre llega fresca, por ende es importante que se potencien los centros de acopio y organizaciones productoras de fresa para que suplen la demanda local.

5.4 Plan de negocios

Objetivo general: Mejorar la producción y comercialización de la fresa mediante la aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y a través de la búsqueda de la venta directa del producto para incrementar los márgenes de rentabilidad y calidad de vida de los agricultores.

Objetivo operativo: Mejorar la producción de fresas obteniendo como resultado mayor cosecha de fresa primera para la exportación mediante la aplicación de la herramienta marketing mix.

Objetivo estratégico: Dar seguimiento a los procesos productivos de los cultivos de fresa y exponerlo a través del marketing mix especialmente en el aspecto de publicidad.

Estrategias:

- La organización requiere un logotipo y eslogan que diferencien a la organización de otras
- Necesita empezar con la promoción gratuita de la organización por medio de redes sociales
- Desarrollo del marketing mix

5.4.1 Marketing Mix

El plan de mercadeo es importante ya que nos permite establecer de manera más acertada las metas de la empresa basadas en cuatro puntos importantes como son el producto, el precio, plaza y promoción, aunque actualmente se ha innovado añadiendo dentro del plan a la propuesta de valor y al servicio post venta.

5.4.1.1 Producto

Empezando por el producto que es básicamente la parte más importante del estudio, ya que si no existe el producto no hay razón de ser de un plan de negocio. Esta variable se compone de otros elementos claves como son el logotipo y slogan. Partamos de que el producto principal que se desea impulsar es la fresa, a su vez esta también ofrece los llamados estolones que también generan ingresos. La propuesta en este plan de negocios es potenciar las ventas mediante la captación de nuevos mercados sin intermediación.

- Logotipo

El logotipo es una representación gráfica que nos permite diferenciar a una entidad u organización de otra, por lo cual es importante que se diseñe un logotipo de la organización y con el cual también puede posicionar el producto en la mente de los consumidores, dado que una de las metas consiste en llegar a los supermercados de cadena por lo que es necesario etiquetar el producto.



Ilustración 7-5: Propuesta de logotipo

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

- Slogan

El slogan forma parte de la variable producto, este se muestra como un mensaje corto y llamativo que incita al consumidor a adquirir el producto, por ende, también es parte de la variable producto.

“Disfruta la mejor fruta del campo”

5.4.1.2 Clasificación de la producción de fresas

Cuando empieza la cosecha se puede distinguir entre tres tipos de calidad de fresa, cuya clasificación dependerá del porcentaje de maduración o coloración rojiza del fruto, es importante realizar cuidadosamente esta actividad ya que el fruto es delicado y su temperatura puede fácilmente afectarse dando origen a que la fresa se malogre. Actualmente los agricultores entregan su producción de fresas principalmente para la exportación y para el mercado nacional. La propuesta de este plan de negocios es incorporar a nuevos mercados como por ejemplo a las industrias que fabrican productos a base de la fresa como mermeladas, dulces, concentrados, esencias y diversidad de alimentos industrializados. A continuación, se presentan la clasificación de la cosecha de fresas.

- Fruta fresca para exportación.

Para que la fresa sea clasificada como fresa de exportación debe cumplir ciertas características como; 1.- tener hasta $\frac{3}{4}$ partes de la fruta de pigmentación rosa, 2.- su tamaño puede variar entre los 25 mm a los 40 mm, 3.- dependiendo el mercado el peso está entre los 250 gr a los 400 gr por envase.



Ilustración 8-5: Fresa para la exportación

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

- Fruta fresca para mercado nacional.

Este tipo de fresa se encuentra en excelentes condiciones, sin embargo, por su maduración no puede exportarse, otro motivo es el tamaño.



Ilustración 9-5: Referencia de fresa de mercado nacional

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

- Fruta para industria.

La fruta para industria es aquella que por su excesiva maduración no puede mantenerse en los mercados locales para la venta, también en esta clasificación están las fresas con malformaciones, con poca maduración por lo que no será bien acogida en su forma natural y debe ser procesada. En el caso de no tener este mercado, los productores la desechan como abono o para comida de animales.



Ilustración 10-5: Fresas con exceso de maduración

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.4.1.3 Plaza

Concerniente a la plaza o lugar de venta se tiene como principal punto de entrega del producto el mercado mayorista de Ambato en el cual ya se tiene negociación con los clientes, sin embargo, también hay clientes que no son intermediarios sino consumidores finales que buscan mejores precios y calidad por lo que es un segmento del mercado al que se pretende suplir en otro tipo de presentación.

- Mercado mayorista



Ilustración 11-5: Mercado mayorista de Ambato

Fuente: Mercado mayorista de Ambato, 2022.

- Mercados locales



Ilustración 12-5: Mercado modelo de la ciudad de Ambato

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.



Ilustración 13-5: Mercado central de la ciudad de Ambato

Fuente: Mercado central Ambato, 2022.

5.4.1.4 Promoción

Las promociones que se suele manejar son básicas ya que en el sector agrícola los costos suelen ser elevados y de recuperación lenta por lo cual no se suelen realizar muchas promociones. Sin embargo, en la temporada alta que es en verano la fresa alcanza una mejor oferta por lo que los productores si ofrecen ciertos descuentos al mayoreo.

Una propuesta de promoción para llegar hasta los nuevos mercados que se quiere captar es usar las redes sociales como medio publicitario, como videos con contenido sobre las buenas prácticas agrícolas aplicadas en los cultivos de fresa, esto le dará realce a la organización con lo que hay más oportunidades de captar nuevos clientes con los que el proceso de negociación no tenga intermediarios como son las industrias y los supermercados.

Actualmente vemos como las empresas usan estos medios digitales para promocionarse, y las fincas, granjas y empresas agrícolas no son ajenas a esta nueva forma de hacer publicidad. Las promociones serán expuestas en Facebook y Tiktok, que han demostrado ser las dos mejores redes sociales de tráfico de consumidores.

- Tiktok: contenido publicitario del proceso productivo, consejos agrícolas, entre otros videos interactivos que promocióne a la organización.
- Facebook: En esta plataforma social se deben subir fotos publicitarias, reels e historias.

5.4.1.5 Precio

Los precios que maneja la organización son de acuerdo al tamaño del balde y del tamaño de la fresa, aunque por lo general el fruto que producen los 80 agricultores es de tipo son los que a continuación se detallan en la tabla 14-5.

Tabla 14-5: Detalle de productos

Producto	Unidad de venta	Precio al por mayor	Precio al menudeo
Fresa primera	Balde	\$ 25	\$ 28
Fresa segunda	Balde	\$ 20	\$ 23
Fresa tercera	Balde	\$ 15	\$ 18
Fresa cuarta	Balde	\$ 11	\$ 14
Fresa quinta	Balde	\$ 7	\$ 10
Fresa sexta	Balde	\$ 4	\$ 7

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.4.2 Clientes

Los clientes son un elemento importante en un estudio de mercado, ya que son los principales demandantes del producto que ofrece la organización, estos pueden ser fieles, potenciales, habituales o recurrentes. En el caso de la organización Vida Nueva, se plantea la búsqueda de clientes potenciales en los mercados locales, empresas industriales y mercados de cadena.

5.4.3 Competidores

Una de las ventajas de que los productores de fresa formen una organización de productores de fresa de la parroquia Santa Rosa es que evitan que haya más competidores, sin embargo, es de conocimiento que también a competencia es saludable para la competitividad, ya que mantiene a los productores en constante innovación. En este sentido, la competencia de la organización Vida Nueva, son aquellos agricultores que no están asociados que son cerca de 15 productores y que cuya producción es de entre 800 m a 1200 m aproximadamente.

5.4.3.1 Competencia directa

El principal competidor es la Asociación de Productores “Toallo Misquillí” que también se dedican a comercializar fresas y moras, con una producción de máximo 70 baldes por semana en una extensión de 1800 metros que cuenta con 14 mil plantas de fresa.

5.5 Plan técnico

Objetivo operativo: Impulsar las buenas prácticas ambientales en los productores de fresa mediante capacitaciones gratuitas gestionadas mediante la directiva de la organización para destacar como productores responsables con el ambiente.

Objetivo estratégico: Impulsar las buenas prácticas ambientales en los productores de fresa mediante capacitaciones gratuitas gestionadas mediante la directiva de la organización para destacar como productores responsables con el ambiente.

Estrategias:

- La estrategia consiste en capacitar a los agricultores sobre como incrementar la producción de fresa primera con el objetivo de que no tengan que constantemente recurrir a consultorías con los agrónomos que repercutan en los costos de producir la fresa.
- Contratar un agrónomo de tiempo parcial para capacitar a los agricultores.

El plan o gestión técnica incluye el apoyo del agrónomo para cultivar las plantas de fresa de la manera adecuada y así evitando el desperdicio de las plantas que se puedan afectar por plagas, hongos, insectos, entre otras anomalías que se pueden evitar desde el inicio de la plantación o en el transcurso de la producción de fresas.

5.5.1 Condiciones óptimas para el cultivo de fresa

El cultivo de fresa debe tener muchos cuidados debido a que es una planta delicada y muy susceptible de cambios en las condiciones adecuadas en las que debe crecer, por lo que se recomienda seguir un control de las actividades que requiere el proceso de cultivar fresas, empezando por la siembra y adecuación de las instalaciones.

Tabla 15-5: Cuidados condiciones óptimas en el cultivo de fresa

Variables	Densidad 1	Densidad 2	Densidad 3
Distancia entre plantas (m)	0,3	0,3	0,3
Distancia entre hileras (m)	0,6	0,8	1
Densidad de población (ptas/ha)	55.000	41.666	33.333

Fuente: Agrotendencia, 2022.

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.5.2 *Análisis del tipo de dirección*

Actualmente la organización se caracteriza por llevar una dirección bastante democrática, ya que los miembros de la asamblea eligieron a su representante en votaciones. Los asuntos que se deben discutir se lo realizan en las asambleas de carácter ordinal que son de forma mensual, en las cuales se ha evidenciado la necesidad de contar con una administradora o tesorera que se encargue de la recolección de las cuotas establecidas por la organización para eventos y gestiones que se realizan en beneficio de los asociados.

En conclusión, el tipo de dirección de esta organización se basa en el liderazgo puesto que todos los miembros de la organización buscan el bien común y se permiten dirigir por su delegado que es el presidente.

5.5.3 *Toma de decisiones*

La toma de decisiones respecta principalmente al tema financiero, técnico y de producción. En caso de las decisiones financieras estas son analizadas entre la directiva, sin embargo, al no tener los conocimientos necesarios se contempla la necesidad de contratación de un ayudante para la tesorería. Lo que plantea el plan de negocios es que las decisiones se tomen acorde a cada dirección, en el caso de la dirección de producción estas se deben tomar basadas en las asesorías y diagnóstico del ingeniero agrónomo, por lo que en este sentido debe pesar más el informe por parte del profesional a cargo, principalmente por todos los riesgos e incertidumbre que implica las inversiones en el sector agrícola, por lo que la toma de decisiones respecto a los procesos productivos de la fresa deben estar bien sustentados tanto con la ciencia y la experiencia de los productores.

5.5.4 *Las actividades de producción planificadas*

Las principales actividades que requiere el cultivo de fresa que se lleven a cabo son las siguientes:

5.5.4.1 *Preparación del suelo*

El suelo es la materia prima principal para la producción de las fresas, por lo que este debe llevar ciertos cuidados y procesos, en el caso de la Organización Vida Nueva, la experiencia de los agricultores va de la mano de las asesorías dictadas por agrónomos que apoyan la causa.

- El arado

En la preparación del suelo se suele utilizar de forma más convencional las bestias que es el arado animal, este es utilizado cuando el terreno no es de gran extensión, para cuando las parcelas son de gran tamaño lo más conveniente es utilizar tractores de arado y de aporcar. El arado debe ser de entre 25 a 30 cm, el suelo debe estar suelto, muy bien aireado y sin malezas.



Ilustración 14-5: Arado con animales

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.



Ilustración 15-4: Referencia del arado con tractor

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

- La fumigación

Posterior se debe aplicar los fertilizantes adecuados en su concentración perfecta de acuerdo con el análisis del suelo, en este aspecto es de gran importancia el diagnóstico del ingeniero agrónomo, ya que lo que se busca con el plan de negocio es cultivar fresas de excelente calidad para surtir nuevas plazas y evitar la intermediación.

5.5.4.2 Preparación del camellón

El camellón es la parte en la que se siembran las plantas de fresa, por lo general tienen una distancia entre 50 cm a 70 cm y de 20 cm a 30 cm de alto. Pueden ser de dos tipos:

- Sintéticos



Ilustración 16-5: Preparación del camellón con material sintético

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

- Orgánicos



Ilustración 17-5: Camellones para la plantación de fresas

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Los costos de implementar sistemas orgánicos en la producción de fresa resultan mayormente costosos, por lo que los agricultores no se sienten seguros de implementarlas, principalmente porque la clientela no le pone mayor importancia de tal forma que no están dispuestos a pagar el precio que implicaría este sistema. Sin embargo, la organización Vida Nueva si implementa

Buenas Prácticas Agrícolas, por lo que se realizan estudios del suelo y capacitaciones para el buen manejo de las fumigaciones.

5.5.4.3 Coberturas

- A cielo abierto. - Se utiliza en zonas más templadas en las que las heladas no sean un mayor problema, sin embargo, acarrea más riesgos.



Ilustración 18-5: Cultivos de fresa a cielo abierto

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

- Túnel. - Se utiliza una estructura en forma de arco que cubre solo un camellón
- Macro túnel. – Son estructuras de hierro en forma de arco que cubre hasta 9 camellones, son más altos y por ende brindan mayor facilidad de manejo y protección, estos también pueden ser contruidos con otros materiales siempre y cuando resistan el viento.



Ilustración 19-5: Ejemplo de cobertura tipo macro túnel

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.5.4.4 *Renovación*

En esta etapa se clasifican los estolones que servirán para nuevas plantaciones, por lo general suele darse en el segundo semestre del año.

5.5.4.5 *Fertilización*

Esta actividad debe realizarse previo a un estudio del suelo, ya que en este proceso es necesario reponer los macronutrientes y micronutrientes, por lo que es necesario conocer con mayor exactitud las cantidades que requiere el suelo de abono y fertilizante. Además, también el suelo requiere fumigarse para evitar hongos, insectos o plagas que perjudiquen los cultivos.

5.5.4.6 *Cosecha*

Cada productor tiene la capacidad de cosechar alrededor de 40 baldes de fresa, por ser un fruto delicado su recolección es de forma manual cuidando de que al arrancar el fruto sea con el peciolo completo ya que esto permitirá que el fruto sea más duradero. Lo que se debe evitar en las cosechas es mezclar la fruta muy madura con las que están en el punto perfecto.



Ilustración 20-5: Cosecha de fresas

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.5.5 *Función de control*

La función de control es de vital importancia dentro del plan de negocios, ya que en esta fase se controlan y da seguimiento a las actividades que se realizan en la organización, por lo que controla no solo la producción sino también la parte financiera, comercial y administrativa concerniente al negocio.

5.5.5.1 *Instrumentos de control*

A continuación, se dan a conocer los instrumentos de control con los que cuenta la organización:

- Planificaciones de trabajo
- Presupuestos
- Actas de la asamblea
- Informes de tesorería
- Estatuto de la organización

5.5.6 *Como controlar las actividades planificadas y ejecutadas*

- Control de horas trabajadas en cada actividad
- La cantidad de fruta recolectada
- Presupuestos de compra de insumos
- Registros de mantenimiento
- Registros de fumigaciones

5.5.7 *Los indicadores de desempeño*

Este tipo de indicadores permiten conocer sobre el cumplimiento de metas propuestas por la organización, con ello se puede determinar el grado de eficiencia, calidad, eficacia y productividad.

Tabla 16-5: Indicadores de gestión

Cuadro de indicadores de desempeño					
Actividad a realizarse	Cantidad Meta	Cantidad alcanzada	Unidad de medida	Indicador %	Observación
Aporcamiento	1500	1300	Día	86,67	Se cumple al 87% este indicador
Fumigación	1000 m2	1000 m2	Horas		
limpieza de plantas	1500	1400	Día		
Cosecha de plantas	1500	1500	Día		
Riego de plantas	1500	1500	Horas		

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.5.8 Sede de la organización

Las reuniones de asamblea se realizan una vez por mes de forma ordinaria y de carácter extraordinario según amerite la situación. Los agricultores organizados al ser parte de la parroquia tienen acceso a la casa barrial de su localidad, la cual cuenta con el espacio adecuado para realizar las reuniones, eventos y otras actividades que requieran la organización Vida Nueva.

5.6 Plan financiero

La gestión financiera es vital en un plan de negocios ya que demuestra la factibilidad económica de un proyecto y para ello se vale de varios estudios e indicadores de evaluación financiera que arrojan los resultados según la información obtenida, es por ello que es imprescindible que se contabilicen cada gasto, ingreso, activo o pasivo que exista, ya que entre más información fidedigna los resultados tendrán más credibilidad y menos riesgo.

Objetivo operativo: Incrementar las ganancias de los agricultores por venta directa de la fresa para que incida en la rentabilidad del negocio.

Objetivo estratégico: Capacitar a los directivos e integrantes de la organización en temas de administración de costos para que tengan las herramientas necesarias para mejorar la rentabilidad del negocio.

Estrategias:

- Proyectar los ingresos y egresos
- Determinar la inversión fija, diferida y capital de trabajo
- Construir los estados financieros y flujo de efectivo para determinar la rentabilidad mediante los indicadores de evaluación financiera

5.6.1 Ingresos por ventas

Las ventas que generalmente tienen los productores son de acuerdo a 6 tipos de calidad de fresa, entre las más populares y vendidas son la fresa segunda y tercera debido a que ya tienen un mercado establecido para este producto, sin embargo, uno de los alcances del plan de negocios es lograr incrementar el porcentaje de ventas de la fresa primera, ya que es la que mejor precio tiene y que se cotiza muy bien en los mercados internacionales.

Cabe destacar que los agricultores son los que se encargan y dan vigilancia al cultivo de fresa ya que son directamente los beneficiarios de los resultados de dicha actividad económica, por lo que obtienen toda la ganancia de la venta de las cosechas de la fresa que se dan 2 veces en la semana, teniendo aproximadamente 96 cosecha anuales.

Tabla 17-5: Detalle de productos

Productos	Producto terminado	Precio	Total anual
Fresa primera	360	25,00	\$9.000,00
Fresa segunda	480	20,00	\$9.600,00
Fresa tercera	720	15,00	\$10.800,00
Fresa cuarta	720	11,00	\$7.920,00
Fresa quinta	360	7,00	\$2.520,00
Fresa sexta	120	4,00	\$480,00
Estolones	120000	0,10	\$12.000,00
Total	2400		\$52.320,00

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.6.2 Proyección de ingresos

A continuación, se presenta la tabla de proyección de los ingresos de los seis tipos de calidad de fresa y del ingreso extra de los estolones, razón por la cual en el primer año se refleja un ingreso mayor a los otros 4 años.

Tabla 18-5: Proyección de Ingresos

INGRESOS (Anuales)					
Productos	Proyección Ingresos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Fresa primera	\$9.000,00	\$9.140,40	\$9.282,99	\$9.427,80	\$9.574,88
Fresa segunda	\$9.600,00	\$9.749,76	\$9.901,86	\$10.056,33	\$10.213,20
Fresa tercera	\$10.800,00	\$10.968,48	\$11.139,59	\$11.313,37	\$11.489,85
Fresa cuarta	\$7.920,00	\$8.043,55	\$8.169,03	\$8.296,47	\$8.425,89
Fresa quinta	\$2.520,00	\$2.559,31	\$2.599,24	\$2.639,79	\$2.680,97
Fresa sexta	\$480,00	\$487,49	\$495,09	\$502,82	\$510,66
Estolones	\$12.000,00				
Total	\$52.320,00	\$40.948,99	\$41.587,80	\$42.236,57	\$42.895,46

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.6.3 Proyección de egresos

Los egresos representan todas las erogaciones o salidas de dinero que se deben estimar en cuanto a gastos administrativos, costos de producción, mano de obra, gastos financieros y gastos de ventas. Es importante realizar esta presupuestación ya que permitirá tener un control y optimización sobre los rubros.

Tabla 19-5: Proyección de egresos

PROYECCIÓN DE EGRESOS					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Agrónomo	\$5.766,00	\$6.395,34	\$6.547,94	\$6.704,17	\$6.864,13
Total	\$5.766,00	\$6.395,34	\$6.547,94	\$6.704,17	\$6.864,13
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales indirectos	\$8.016,00	\$8.141,05	\$8.268,05	\$8.397,03	\$8.528,03
Depreciaciones	\$3.137,47	\$3.137,47	\$3.137,47	\$2.980,80	\$2.980,80
Energía Eléctrica	\$110,40	\$112,12	\$113,87	\$115,65	\$117,45
Agua potable	\$86,40	\$87,75	\$89,12	\$90,51	\$91,92

Combustible	\$1.296,00	\$1.166,40	\$1.036,80	\$907,20	\$777,60
Imprevistos	\$60,00	\$60,94	\$61,89	\$62,85	\$63,83
TOTAL	\$4.690,27	\$4.564,67	\$4.439,14	\$4.157,01	\$4.031,60
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS (Anuales)					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tesorero/a	\$3.403,50	\$3.774,98	\$3.865,05	\$3.957,27	\$4.051,70
Amortizaciones	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00
Energía eléctrica	\$66,24	\$67,27	\$68,32	\$69,39	\$70,47
Agua	\$69,12	\$70,20	\$71,29	\$72,41	\$73,54
Transporte	\$576,00	\$584,99	\$594,11	\$603,38	\$612,79
Materiales de oficina	\$60,00	\$60,94	\$61,89	\$62,85	\$63,83
TOTAL	\$4.254,86	\$4.638,38	\$4.740,67	\$4.845,30	\$4.952,33
GASTOS FINANCIEROS (Anuales)					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses del Préstamo	\$ 2.510,99	\$ 2.301,18	\$ 2.067,77	\$ 1.808,09	\$ 1.519,21
TOTAL	\$ 2.510,99	\$ 2.301,18	\$ 2.067,77	\$ 1.808,09	\$ 1.519,21

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.6.4 Inversiones

Las inversiones que requiere el proyecto del plan de negocios son de tipo fija, diferida y el capital de giro. Dentro de las inversiones fijas, el proyecto contempla siete cuentas importantes, especialmente la cuenta vehículo, herramientas y muebles y enseres.

Tabla 20-5: Inversiones fijas

INVERSIONES FIJAS				
Cantidad	Detalle	Medida	Precio Unitario	Precio Total
	VEHICULO	Unidad		\$30.000,00
	HERRAMIENTAS			\$1.200,00
	MAQUINARIA Y EQUIPO			\$400,00
	MUEBLES Y ENSERES			\$6.020,00
800	Baldes y canastillas	Unidad	\$4,25	\$3.400,00
200	Gavetas	Unidad	\$7,50	\$1.500,00
90	Sillas normales	Unidad	\$8,00	\$720,00
4	Mesas	Unidad	\$100,00	\$400,00
	EQUIPO DE OFICINA			\$1.100,00
	EQUIPO DE COMPUTO			\$470,00
1	Laptop	Unidad	\$350,00	\$350,00
1	Impresora Epson	Unidad	\$120,00	\$120,00

	EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL Y LIMPIEZA			\$84,00
12	Mascarillas	Cajas	\$2,50	\$30,00
12	Guantes	Cajas	\$4,50	\$54,00
	TOTAL INVERSIONES FIJAS			\$39.274,00

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

En el marco legal se había establecido que el costo del trámite de convertir en persona jurídica a la organización es de cero dólares, sin embargo, existen trámites que, si lo requieren como notarizar al acta de constitución de la directiva y de la organización, la creación de los estatutos y su respectiva notariada.

Tabla 21-5: Inversión diferida

INVERSIONES DIFERIDAS				
Cantidad	Detalle	Medida	Precio Unitario	Precio Total
1	Constitución	Unidad	\$400,00	\$400,00
	TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS			\$400,00

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

El capital de trabajo o capital de giro que se necesita es de \$ 1845.93 para cubrir costos de producción, administrativos y de ventas.

Tabla 22-5: Capital de giro

CAPITAL DE TRABAJO				
Cantidad	Detalle	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
	Mano de Obra			\$480,50
1	Agrónomo	TT.HH	\$480,50	\$480,50
	Costos Indirectos			\$1.058,86
	Materia indirectos	Unidad	\$668,00	\$668,00
	Depreciaciones	Unidad	\$261,46	\$261,46
100	Energía Eléctrica	Kw	\$0,09	\$9,20
10	Agua potable	M3	\$0,72	\$7,20
45	Combustible	Galón	\$2,40	\$108,00
1	Imprevistos	n/d	\$5,00	\$5,00
	Gastos Administrativos			\$306,57
1	Tesorero/a	TT.HH	\$283,63	\$283,63
1	Amortizaciones	TT.HH	\$6,67	\$6,67
60	Energía eléctrica	Kw	\$0,09	\$5,52

8	Agua	M3	\$0,72	\$5,76
1	Materiales de oficina	Unidad	\$5,00	\$5,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO				\$ 1.845,93

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Tabla 23-5: Plan de inversión

RESUMEN DE LA INVERSIÓN	
RUBRO	VALOR
Inversión Fija	\$ 39.274,00
Inversión Diferida	\$ 400,00
Capital de Trabajo	\$ 1.845,93
INVERSIÓN TOTAL	\$ 41.519,93

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.6.5 Costos de Producción

Los costos de producción se denominan aquellos que pueden recuperarse mediante la venta del producto, sin embargo, es necesario que se tenga exhaustivo cuidado con el manejo de los mismos, ya que son un determinante para saber si el precio de venta es competitivo.

Tabla 24-5: Costos indirectos

Detalle	Unidad de medida	Cantidad/mes*	Costo Unitario	Costo /mes	Costo /año
Energía Eléctrica	Kw	100	\$ 0,09	\$ 9,20	\$ 110,40
Agua potable	M3	10	\$ 0,72	\$ 7,20	\$ 86,40
Combustible	Galón	45	\$2,40	\$ 108,00	\$ 1.296,00
Imprevistos	n/d	1	\$5,00	\$ 5,00	\$ 60,00
Total costo indirecto				\$ 129,40	\$ 1.552,80

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Tabla 25-5: Gastos de administración

Gastos administrativos					
Detalle	Unidad de medida	Cantidad/mes*	Costo Unitario\$	Costo /mes	Costo /año
Energía eléctrica	Kw	60	\$0,09	\$ 5,52	\$ 66,24
Agua	M3	8	\$0,72	\$ 5,76	\$ 69,12
Transporte	Unidad	4	\$12,00	\$ 48,00	\$ 576,00
Materiales de oficina	Unidad	1	\$5,00	\$ 5,00	\$ 60,00
Total gastos generales de administración				\$ 64,28	\$ 771,36

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.6.6 Recursos de financiación

Con un aporte mensual de 20 dólares por parte de los 80 socios en el periodo de un año se obtiene una aportación social de 19200 que representa el 46% del financiamiento, en tanto que el 54% es capital ajeno proveniente del financiamiento con una entidad financiero, como es BANECUADOR, ya que es el banco que entrega créditos agrícolas a buenas tasas de interés y tiempo. La deuda tiene un costo del 11.25% a 8 años plazos.

Tabla 26-5: Recursos propios y ajenos

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
Capital Propio	\$ 19.200,00	46%
Capital de Terceros	\$ 22.319,93	54%
TOTAL	\$ 41.519,93	100%

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Tabla 27-5: Tabla de amortización

Período	Pago Capital	Pago Interés	Cuota	Saldo
0				\$ 22.319,93
1	\$ 1.864,98	\$ 2.510,99	\$ 4.375,97	\$ 20.454,95
2	\$ 2.074,79	\$ 2.301,18	\$ 4.375,97	\$ 18.380,15
3	\$ 2.308,21	\$ 2.067,77	\$ 4.375,97	\$ 16.071,95
4	\$ 2.567,88	\$ 1.808,09	\$ 4.375,97	\$ 13.504,07
5	\$ 2.856,77	\$ 1.519,21	\$ 4.375,97	\$ 10.647,30
6	\$ 3.178,15	\$ 1.197,82	\$ 4.375,97	\$ 7.469,15
7	\$ 3.535,69	\$ 840,28	\$ 4.375,97	\$ 3.933,46
8	\$ 3.933,46	\$ 442,51	\$ 4.375,97	\$ 0,00
Totales	\$ 22.319,93	\$ 12.687,86	\$ 35.007,79	-\$ 22.319,93

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.6.7 Programa de depreciaciones

Tabla 28-5: Depreciación de activos fijos

DEPRECIACIONES								
Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Depreciación Anual					Valor Residual
			1	2	3	4	5	
VEHICULO	\$30.000,00	20	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$22.500,00
HERRAMIENTAS	\$1.200,00	10	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$600,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$400,00	10	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$200,00

MUEBLES Y ENSERES	\$6.020,00	5	\$1.204,00	\$1.204,00	\$1.204,00	\$1.204,00	\$1.204,00	\$0,00
EQUIPO DE OFICINA	\$1.100,00	5	\$220,00	\$220,00	\$220,00	\$220,00	\$220,00	\$0,00
EQUIPO DE COMPUTO	\$470,00	3	\$156,67	\$156,67	\$156,67	\$0,00	\$0,00	\$0,00
EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL Y LIMPIEZA	\$84,00	5	\$16,80	\$16,80	\$16,80	\$16,80	\$16,80	\$0,00
TOTAL INVERSIONES FIJAS	\$38.074,00		\$3.137,47	\$3.137,47	\$3.137,47	\$2.980,80	\$2.980,80	\$22.700,00

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.6.8 Amortizaciones

Se espera recuperar la inversión diferida por medio de las amortizaciones a 5 años plazos, esta información también se refleja en el flujo de caja expuesto más adelante.

Tabla 29-5: Amortización de gasto Constitución

AMORTIZACIONES								
Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Amortización Anual					Valor Residual
			1	2	3	4	5	
Constitución	\$ 400,00	5	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$0
TOTAL			\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$0,00

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.6.9 Estados Financieros

Los estados financieros son la imagen corporativa, en ellos se refleja el estado de una entidad, es por ello que son de suma importancia para la toma de decisiones en caso de querer invertir. El estado de resultados nos permite identificar márgenes de ganancia, volumen de ventas y evidenciar si el costo de producción es óptimo o no. Por otro lado, el balance general brinda información sobre el comportamiento de los recursos propios y ajenos.

Tabla 30-5: Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
RUBROS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 52.320,00	\$ 40.948,99	\$ 41.587,80	\$ 42.236,57	\$ 42.895,46
- Costo de Producción	\$ 10.456,27	-\$ 10.960,02	-\$ 10.987,08	-\$ 10.861,18	-\$ 10.895,74
= Utilidad Bruta	\$ 62.776,27	\$ 29.988,97	\$ 30.600,72	\$ 31.375,39	\$ 31.999,72
- Gastos de Administración	-\$ 4.254,86	-\$ 4.638,38	-\$ 4.740,67	-\$ 4.845,30	-\$ 4.952,33
- Gasto Financiero	-\$ 2.510,99	-\$ 2.301,18	-\$ 2.067,77	-\$ 1.808,09	-\$ 1.519,21
= Utilidad antes de Participación	\$ 56.010,41	\$ 23.049,42	\$ 23.792,28	\$ 24.721,99	\$ 25.528,19
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 8.401,56	-\$ 3.457,41	-\$ 3.568,84	-\$ 3.708,30	-\$ 3.829,23
= Utilidad antes de Impuestos	\$ 47.608,85	\$ 19.592,00	\$ 20.223,44	\$ 21.013,69	\$ 21.698,96
- Impuesto a la Renta	-\$ 11.902,21	-\$ 4.898,00	-\$ 5.055,86	-\$ 5.253,42	-\$ 5.424,74
= Utilidad Neta	\$ 35.706,64	\$ 14.694,00	\$ 15.167,58	\$ 15.760,27	\$ 16.274,22

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Tabla 31-5: Balance general proyectado

RUBROS / AÑOS DE VIDA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE	\$ 1.845,93	\$ 38.905,05	\$ 54.741,73	\$ 70.818,57	\$ 87.071,76	\$ 103.550,01
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	\$ 1.845,93	\$ 38.905,05	\$ 54.741,73	\$ 70.818,57	\$ 87.071,76	\$ 103.550,01
ACTIVO FIJO	\$ 39.274,00	\$ 36.136,53	\$ 32.999,07	\$ 29.861,60	\$ 26.880,80	\$ 23.900,00
Vehículo	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Herramientas	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Maquinaria y equipo	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Muebles y enseres	\$ 6.020,00	\$ 6.020,00	\$ 6.020,00	\$ 6.020,00	\$ 6.020,00	\$ 6.020,00
Equipo de oficina	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Equipo de computo	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00
Equipo de protección personal y limpieza	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00
- Depreciaciones	\$ 0,00	-\$ 3.137,47	-\$ 6.274,93	-\$ 9.412,40	-\$ 12.393,20	-\$ 15.374,00
ACTIVO DIFERIDO	\$ 400,00	\$ 320,00	\$ 240,00	\$ 160,00	\$ 80,00	\$ 0,00
Gasto de Constitución	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
- Amortizaciones	\$ 0,00	-\$ 80,00	-\$ 160,00	-\$ 240,00	-\$ 320,00	-\$ 400,00
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 41.519,93	\$ 75.361,59	\$ 87.980,80	\$ 100.840,17	\$ 114.032,56	\$ 127.450,01
PASIVO	\$ 22.319,93	\$ 20.454,95	\$ 18.380,15	\$ 16.071,95	\$ 13.504,07	\$ 10.647,30
Corriente		\$ 2.074,79	\$ 2.308,21	\$ 2.567,88	\$ 2.856,77	\$ 3.178,15
Obligaciones con institución financiera		\$ 2.869,21	\$ 3.213,52	\$ 3.599,14	\$ 4.031,04	\$ 4.514,76
No Corriente	\$ 22.319,93	\$ 18.380,15	\$ 16.071,95	\$ 13.504,07	\$ 10.647,30	\$ 7.469,15

Obligaciones con institución financiera	\$ 22.319,93	\$ 26.078,30	\$ 22.864,78	\$ 19.265,64	\$ 15.234,61	\$ 10.719,85
PATRIMONIO	\$ 19.200,00	\$ 54.906,64	\$ 69.600,64	\$ 84.768,22	\$ 100.528,49	\$ 116.802,71
Capital	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00
Resultados del Ejercicio	\$ 0,00	\$ 35.706,64	\$ 14.694,00	\$ 15.167,58	\$ 15.760,27	\$ 16.274,22
Resultados Acumulados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 35.706,64	\$ 50.400,64	\$ 65.568,22	\$ 81.328,49
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 41.519,93	\$ 75.361,59	\$ 87.980,80	\$ 100.840,17	\$ 114.032,56	\$ 127.450,01

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.6.10 Proyección flujo de caja con financiación

El flujo de efectivo es una gran herramienta financiera que permite a las empresas u organizaciones conocer sobre cómo se mueven los flujos de dinero en el corto y largo plazo, de tal forma que de haber un superávit las empresas pueden tomar la decisión de realizar inversiones de corto plazo, de saldar deudas de financiamiento o en el caso de estar en déficit recurrir a tiempo a financiamiento.

Tabla 32-5: Flujo de caja proyectado

RUBROS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas		\$ 52.320,00	\$ 40.948,99	\$ 41.587,80	\$ 42.236,57	\$ 42.895,46
- Costo de Producción		\$ 10.456,27	-\$ 10.960,02	-\$ 10.987,08	-\$ 10.861,18	\$ 10.895,74
= Utilidad Bruta		\$ 62.776,27	\$ 29.988,97	\$ 30.600,72	\$ 31.375,39	\$ 31.999,72
- Gastos de Administración		-\$ 4.254,86	-\$ 4.638,38	-\$ 4.740,67	-\$ 4.845,30	-\$ 4.952,33
- Gasto Financiero		-\$ 2.510,99	-\$ 2.301,18	-\$ 2.067,77	-\$ 1.808,09	-\$ 1.519,21
= Utilidad antes de Participación		\$ 56.010,41	\$ 23.049,42	\$ 23.792,28	\$ 24.721,99	\$ 25.528,19
- 15% Participación Trabajadores		-\$ 8.401,56	-\$ 3.457,41	-\$ 3.568,84	-\$ 3.708,30	-\$ 3.829,23
= Utilidad antes de Impuestos		\$ 47.608,85	\$ 19.592,00	\$ 20.223,44	\$ 21.013,69	\$ 21.698,96
- Impuesto a la Renta		-\$ 11.902,21	-\$ 4.898,00	-\$ 5.055,86	-\$ 5.253,42	-\$ 5.424,74
= Utilidad Neta		\$ 35.706,64	\$ 14.694,00	\$ 15.167,58	\$ 15.760,27	\$ 16.274,22
+ Depreciaciones		\$ 3.137,47	\$ 3.137,47	\$ 3.137,47	\$ 2.980,80	\$ 2.980,80
+ Amortizaciones		\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
- Pago Préstamo (Capital)		-\$ 1.864,98	-\$ 2.074,79	-\$ 2.308,21	-\$ 2.567,88	-\$ 2.856,77
+ Valor de Salvamento						\$ 22.700,00

- Inversiones						
Fija	-\$ 39.274,00					
Diferida	-\$ 400,00					
Capital de Trabajo	-\$ 1.845,93					
= Flujo Neto de Efectivo	-\$ 41.519,93	\$ 37.059,12	\$ 15.836,68	\$ 16.076,84	\$ 16.253,19	\$ 39.178,25

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.6.11 Margen de contribución

El margen de contribución es del 53%, con un costo producción de \$7.18 y un precio de venta promedio de \$ 13.67, por lo que se considera un margen de ganancia muy atractivo para la inversión en este producto agrícola que empieza a dar ganancias empezando desde el primer semestre del año en el que los agricultores aprovechan los estolones para venderlos y obtener la primera ganancia de la producción.

5.6.12 Punto de equilibrio

Tabla 33-5: Punto de equilibrio proyectado

RUBROS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	C.F	C.V	C.F	C.V	C.F	C.V	C.F	C.V	C.F	C.V
Costo producción		-\$ 10.456,27		\$ 10.960,02		\$ 10.987,08		\$ 10.861,18		\$ 10.895,74
Gastos administrativos	\$ 4.254,86		\$ 4.638,38		\$ 4.740,67		\$ 4.845,30		\$ 4.952,33	
TOTALES	\$ 4.254,86	-\$ 10.456,27	\$ 4.638,38	\$ 10.960,02	\$ 4.740,67	\$ 10.987,08	\$ 4.845,30	\$ 10.861,18	\$ 4.952,33	\$ 10.895,74
Ventas		\$ 52.320,00		\$ 40.948,99		\$ 41.587,80		\$ 42.236,57		\$ 42.895,46
Punto de Equilibrio		\$ 3.546,15		\$ 6.333,56		\$ 6.442,79		\$ 6.522,59		\$ 6.638,57
PE sobre Ventas (%)		7%		15%		15%		15%		15%

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

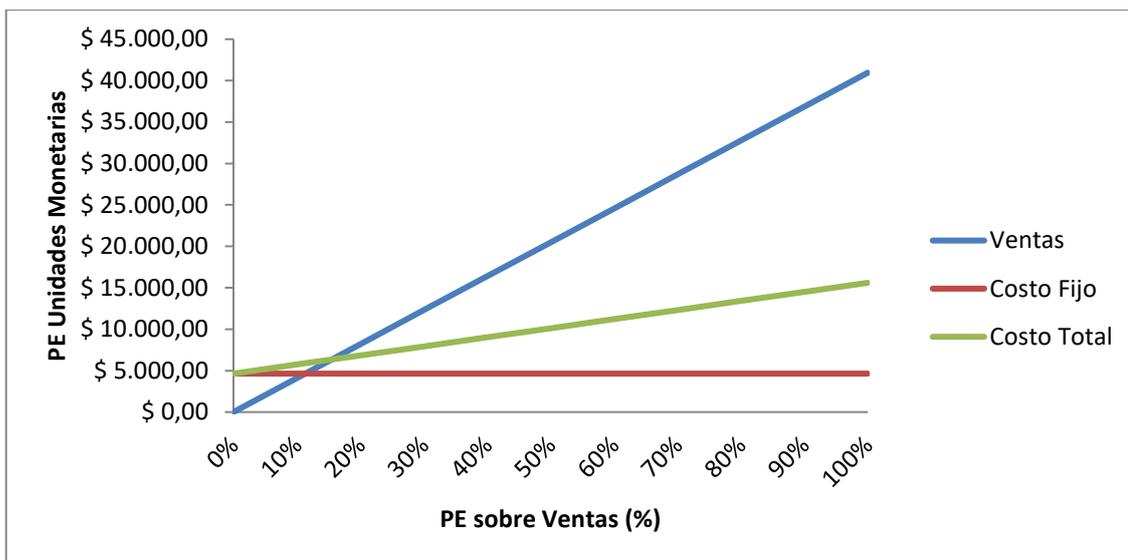


Ilustración 21-5: Punto de equilibrio en unidades monetarias

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

Como se refleja en el gráfico y en la tabla, el punto de equilibrio se da con el 15 % del volumen de ventas, por lo que esto indica que el costo de producción es muy competitivo

5.7 Indicadores de evaluación financiera

Los indicadores de evaluación de proyectos permitirán conocer la rentabilidad de aplicar el plan de negocios a la organización de productores de fresa Vida Nueva.

5.7.1 Tasa interna de retorno TIR

La TIR es un indicador que mide la rentabilidad en términos de una tasa por lo que su valor viene dado en porcentaje, además permite comparar fácilmente inversiones y así determinar cuáles son las más rentables.

Para efectos de este estudio, la TIR arrojó el 55.93% de rentabilidad por lo que se deduce que el proyecto llega a ser muy atractivo. Este valor puede ser calculado por diferentes formas sin embargo de hacerlo de forma manual puede arrojar resultados engañosos por lo que la forma más exacta de calcularlo es mediante los flujos actualizados del VAN y con la función financiera de Excel TIR.

Por interpolación, el primer VAN positivo es de 318.16 con una tasa de 55% y el primer VAN negativo es de -23.67 con una tasa de 56%, entonces aplicando la formula tenemos donde:

$$a = 55\%$$

$$b = 56\%$$

$$m = 318.16$$

$$n = -23.67$$

$$TIR = 0.55 + \left(\frac{318.16}{318.16 - (-23.67)} \right) (0.56 - 0.55)$$

$$TIR = 0.55 + \left(\frac{318.16}{341.83} \right) (0.01)$$

$$TIR = 0.55 + (0.930755)(0.01)$$

$$TIR = 0.5593$$

$$TIR = 55.93\%$$

Para efectos de este estudio, la TIR arrojo el 55.93% de rentabilidad por lo que se deduce que el proyecto llega a ser muy atractivo debido a que está muy por encima de la tasa de descuento, de la tasa de financiación. Es decir que en tiempo cero los flujos de caja proyectados llegan a generar una rentabilidad del 55.96%.

5.7.2 Valor Actual Neto

Como lo refleja la tabla 34-5; al actualizarse los flujos se obtiene un VAN positivo, lo que concluye que el proyecto es viable.

Tabla 34-5: Actualización de flujos y cálculo del VAN

AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS
0	-\$ 41.519,93	1,000000	-\$ 41.519,93	-\$ 41.519,93
1	\$ 37.059,12	0,888322	\$ 32.920,42	-\$ 8.599,50
2	\$ 15.836,68	0,789115	\$ 12.496,97	\$ 3.897,46
3	\$ 16.076,84	0,700988	\$ 11.269,68	\$ 15.167,14
4	\$ 16.253,19	0,622703	\$ 10.120,91	\$ 25.288,05
5	\$ 39.178,25	0,553161	\$ 21.671,86	\$ 46.959,91

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

5.7.3 Relación beneficio costo y periodo de recuperación

El indicador de relación beneficio costo permite deducir que por cada dólar invertido en la producción de fresas se obtendrá 86 centavos adicionales.

$$\text{RBC} = \$ 161.028,91 / 44950,48+41.519,93$$

$$\text{RBC} = \$ 1,86$$

En cuanto al periodo de recuperación este se logra en un plazo de 1 año 8 meses, esto se logra gracias a que en el primer año se obtiene un ingreso extra por la venta de los estolones que es de al menos 12000 dólares. Cabe recalcar que este ingreso adicional solo se obtendrá cada 5 años en los que se renueva la producción.

Tabla 35-5: Calculo del PRI

PRI =	$1 \wedge \{-8.599,50/12.496,97\} * 12 \}$
PRI =	1,86
PRI =	1 años, 8 mes(es)

Realizado por: Espín, Silvia, 2022.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES

La investigación responde a la fundamentación bibliográfica presentada en el marco teórico mediante fuentes actuales de información físicas y digitales que permitieron el enriquecimiento del presente trabajo investigativo y para posteriormente armar el marco propositivo que brinda las soluciones a la problemática presentada basada en mejorar la cadena de comercialización y distribución de fresas de los agricultores asociados de la parroquia Santa Rosa, cantón Ambato.

En cuanto al diagnóstico que presenta la organización VIDA NUEVA, esta principalmente vinculada a la inadecuada gestión administrativa, técnica y financiera, pero principalmente en el área específica del mercadeo, ya que el problema deriva en que la intermediación es el principal factor negativo que no permite a los agricultores obtener las ganancias esperadas debido a que el mayor margen de utilidad se traspasa a los intermediarios por lo que el plan de negocios se enfoca en dar solución estratégica a esta problemática.

La elaboración del plan de negocios responde a las necesidades de mejorar la rentabilidad de los agricultores asociados de la fresa de la parroquia Santa Rosa mediante cambios significativos en la gestión administrativa, técnica, de mercado y financiera, generando bases sólidas que impulsen cambios trascendentes e innovadores y que principalmente logren establecer mejores alianzas de venta directa de la fresa con los clientes ya establecidos y en nuevos mercados tanto nacionales como internacionales. Con respecto a la información financiera que arrojó el estudio financiero, el plan de negocios es factible en su aplicación ya que los resultados son acertados en cuanto a la realidad de los productores. En conclusión, con los estudios realizados y la implementación de la propuesta la organización de productores de fresa Vida Nueva, tiene más oportunidades en el mercado y de ampliarse hacia la internacionalización y reducir la intermediación ya que reduce la rentabilidad de los agricultores y provoca el abandono de esta actividad por lo que también afecta a la oferta y demanda de la fresa en los mercados.

6.1 RECOMENDACIONES

Es importante que se impulse la investigación en los estudiantes universitarios ya que esto permite obtener mayor aporte bibliográfico y de actualidad para enriquecer las propuestas y dar solución a las problemáticas a las que se enfrentan las entidades a nivel general. Además de que mediante la investigación se genera nuevos conocimientos que irán trascendiendo y formando parte de otros trabajos investigativos, por lo que se recomienda que se impulse a través de la academia.

Se recomienda a los integrantes de la organización Vida Nueva socializar el diagnóstico presentado en la investigación, exponiendo los principales hallazgos que no permiten el progreso de la organización y de la calidad de vida de sus asociados, ya que parte del problema es la deficiente gestión de estrategias comerciales provocado por el empirismo y que deriva en grandes problemas técnicos y financieros.

Se recomienda a la directiva de la asociación de productores de fresa de la parroquia Santa Rosa, revisar la propuesta de trabajo con todos los integrantes de la organización para que puedan estar informados sobre los cambios positivos que pueden obtener en sus ingresos y calidad de vida una vez aplicado el plan de negocios, el mismo que puede ser utilizado como proyecto para obtener beneficios en recursos técnicos y económicos por parte de las entidades públicas o para obtener financiamiento externo de fuentes privadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, R. (2020). *Justificación de la investigación*. Recuperado de: <https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10821/Nota%20Acad%20c3%a9mica%205%20%2818.04.2021%29%20-%20Justificaci%20de%20la%20Investigaci%20n.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Arias, A. (2014). *Estado de resultados*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/cuenta-de-resultados.html>
- Arias, A. (2015). *Estados financieros*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/estados-financieros.html>
- Arteaga, G. (2020). *Qué es la investigación bibliográfica*. Recuperado de: <https://www.testsiteforme.com/investigacion-bibliografica/>
- Arteaga, G. (2022). *Qué es la investigación de campo*. Recuperado de: <https://www.testsiteforme.com/investigacion-de-campo/>
- Barcelo, J. (2018). *Qué es el plan de recursos humanos*. Recuperado de: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/que-es-el-plan-de-recursos-humanos-y-como-se-elabora/>
- Chimborazo, L. (2014). *Análisis de la producción de fresas y su relación con el nivel de ingresos de los productores de la parroquia de Ambatillo del cantón Ambato en el primer semestre del año 2013*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20867/1/T2794i.pdf>
- Editorial Vértice. (2008). *Análisis de mercado*. Recuperado de: <https://www.agapea.com/libros/Analisis-de-mercados-9788492556137-i.htm>
- Edna, M. (2021). *¿Qué es muestra según Arias?* Recuperado de: <https://aleph.org.mx/que-es-muestra-segun-arias>
- Euroinnova. (2022). *Que es promoción en mercadotecnia?* Recuperado de: <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-promocion-en-mercadotecnia>
- Galán, J. (2016). *Consumidor*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/consumidor.html>
- Galán, X. (2015). *Marketing mix*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/marketing-mix.html>
- Gasbarrino, S. (2021). *¿Qué es un plan financiero?* Recuperado de: HubSpot: <https://blog.hubspot.es/sales/plan-financiero>
- Gil, S. (2015). *Ingreso*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/ingreso.html>
- González, I. (2019). *¿Qué es y cómo calcular la TIR*. Recuperado de: https://www.google.com/search?q=tir&rlz=1C1CHBD_esEC977EC977&sxsrf=ALiCzs

bii7QWMU-
3HzSFOaeExNtM43tEIQ%3A1667401879721&ei=14hiY__SK8GxkvQPrOKEkAg&ve
d=0ahUKEwi_-
vOF5I_7AhXBmIQIHSwxAYIQ4dUDCBA&uact=5&oq=tir&gs_lcp=Cgxnd3Mtd2l6L
XNlcnAQAzIECCMQJzIECAAQzIECAAQ

- Grapsas, T. (2017). *¿Qué es Plaza en la mezcla de mercadotecnia y por qué es tan importante?* Recuperado de: <https://rockcontent.com/es/blog/plaza-en-el-marketing/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20Plaza%20en%20la,las%20manos%20del%20consumidor%20final>.
- Leos, P. (2021). *¿Qué es el cuestionario en una investigación según autores?* Recuperado de: <https://aleph.org.mx/que-es-el-cuestionario-en-una-investigacion-segun-autores>
- López, A. (2020). *Indicadores VAN, TIR, Rbc y PRI*. Recuperado de: <https://www.hlopezguardado.com/2020/12/indicadores-van-tir-rbc-y-pri.html>
- Maestre, R. J. (2019). *EALDE Business School*. Recuperado de: <https://www.ealde.es/caracteristicas-componentes-objetivos-plan-de-negocio/>
- Martins, J. (2022). *ASANA*. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/executive-summary-examples>
- Mata, L. (2019). *El enfoque cualitativo de investigación*. Recuperado de: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>
- Máxima, J. (2020). *¿Qué es la Planificación?* Recuperado de: <https://humanidades.com/planificacion/>
- MBA Online. (2022). *Plan financiero: qué es y cómo hacerlo*. Recuperado de: <https://www.master-mbaonline.com/finanzas/plan-financiero/>
- Montaño, J. (2021). *Investigación no experimental*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-no-experimental/>
- Moreno, E. (2021). *Metodología de investigación*. Recuperado de: <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-la-poblacion.html>
- Moreno, J. (2022). *15 descripciones inspiradoras de empresas*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/website/descripcion-de-una-empresa-ejemplos#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20descripci%C3%B3n%20de,los%20valores%20de%20tu%20empresa>.
- Olivares, D. (05 de Febrero de 2019). *¿Qué es un plan de negocio?* Recuperado de: <https://www.muypymes.com/2019/02/05/que-es-un-plan-de-negocio>
- Panta, K. (2017). *Enfoques metodológicos en el diseño de trabajos de investigación en el ámbito educativo*. (Tesis de pregrado, Unidad Académica de Ciencias Sociales), Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/11258>

- Pérez , J., & Merino, M. (2021). *Definición de plan*. Recuperado de: <https://definicion.de/plan/>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2009). *Definición de egresos - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado de: <https://definicion.de/egresos/>
- Porto, J. (2021). *Definición de plan operativo*. Recuperado de: <https://definicion.de/plan-operativo/>
- Quiroa. (2020). *Planificación Estratégica*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-estrategica.html>
- Quiroa, M. (2020). *Estructura organizacional*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>
- Quiroa, M. (2021). *Planeación administrativa*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/planeacion-administrativa.html>
- Raeburn, A. (2021). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Ruano, M. R. (2009). *El precio del marketing. Temas para la educación*. Recuperado de: <https://rockcontent.com/es/blog/precio-en-el-marketing/>
- Ruiz, M. (2012). *Enfoque mixto*. Recuperado de: https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_mixto.html
- Rus, E. (2020). *Investigación exploratoria*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-exploratoria.html>
- Rus, E. (2021). *Investigación descriptiva*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- Sánchez, F. (2019). *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria. Scielo*. Recuperado de: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162019000100008
- Sánchez, I. (2015). *El precio en el marketing*. Recuperado de: <https://rockcontent.com/es/blog/precio-en-el-marketing/>
- Santa , F. (2015). *Inducción en la investigación*. Recuperado de: <https://florfanyasantacruz.blogspot.com/2015/09/justificacion-de-la-investigacion.html>
- Santos , D. (2022). *¿Qué es un análisis de mercado?* Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/como-hacer-analisis-mercado>
- Segundo , J. (2022). *Método inductivo*. Recuperado de: <https://concepto.de/metodo-inductivo/>
- Terreros, D. (2021). *¿Qué es una encuesta?* Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/service/que-es-una-encuesta>
- Toro, M. (2012). *La Planificación: Conceptos Básicos, Principios, Componentes, Características y Desarrollo del Proceso* (págs. 1-5). (Tesis de posgrado, Universidad Santa María Decanato de Investigación y Postgrado). Recuperado de:

<https://nikolayaguirre.files.wordpress.com/2013/04/1-introduccion-a-la-planificacion.pdf>

Velayos, V. (2014). *Valor actual neto*. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>

Villegas, J. (2017). *Producción y comercialización de fresa variedad Albión (Fragaria ananassa) en un área de 1200m2 ubicada en el corregimiento del Queremal, municipio de Dagua – Valle del Cauca*. (Tesis de pregrado, Universidad de la Salle). Recuperado de:

https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1030&context=ingenieria_agronomica&fbclid=IwAR1JUOIKPVk0sSWIXoKaaLMYXsmf19BZhl_fJI-0JSv7Jw5e04SlqcHzVUY

Westreicher, G. (2020). *Encuestas*. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

Westreicher, G. (2020). *Ingresos y egresos*. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/ingresos-y-egresos.html>

Westreicher, G. (2020). *Método deductivo*. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/metodo-deductivo.html>



ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A LOS CONSUMIDORES FINALES DEL MERCADO MAYORISTA



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



Objetivo de la Encuesta **Objetivo de la encuesta:** Obtener información sobre los gustos, preferencias y el nivel de satisfacción de los consumidores finales que acuden al mercado mayorista, con el afán de obtener productos de calidad y directamente del productor.

ENCUESTA

Edad

18-25 26-36 37-60

Genero

Masculino Femenino

1. ¿En su hogar consumen fresas?
 Si
 No
2. ¿Usted, dónde compra principalmente la fresa?
 Mercado Mayorista
 Supermercados
 Frutería
3. ¿Usted, qué tan a menudo consume fresas?
 Diario
 Semanal
 Quincenal
 Dos veces por semana

4. ¿Qué cantidad de fresa consume en su familia semanalmente?
- Entre 1 a 3 libras
 - Entre 4 a 6 libras
 - Más de 6 libras
5. ¿Cuánto paga usted por este producto en el mercado?
- Entre 1 dólar y 1,50 por libra
 - Entre 1,55 y 2 por libra
 - Más de 2 por libra
6. ¿Compra la fresa a productores directos o lo hace mediante intermediarios?
- Compra directa
 - Intermediarios
7. ¿Qué factor es el más influyente en usted para realizar la compra de fresa?
- Frescura del producto
 - Atención al vendedor
 - Precio del producto
 - Tamaño de la fresa
8. ¿Cuál considera es la forma más adecuada para entregar el producto, de manera que se evite su maltrato?
- Fundas de papel
 - Tarrinas
 - Cajas
 - Baldes
9. ¿Si su ingreso aumentara, también aumentaría el consumo de fresa en su hogar?
- Si
 - No
 - Probablemente

**ANEXO B: ENTREVISTA AL VOCERO DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES DE
FRESA VIDA NUEVA**



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



Objetivo de la entrevista: Conocer la importancia de la rentabilidad en la producción y comercialización a fin de diseñar un modelo de negocios para la organización VIDA NUEVA

Guía de Entrevista

1. ¿Con qué finalidad se creó la organización VIDA NUEVA?
2. ¿Cree usted que se están cumpliendo con los objetivos de la organización?
3. ¿Conoce los beneficios de un plan de negocios y como cree usted que podría influenciar en sus asociados?
4. ¿Actualmente, cuentan con estrategias para mejorar la producción y comercialización de fresas en su organización?
5. ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrentan los agricultores al producir la fresa?
6. ¿Qué variedad de fresa siembran dentro de su organización y por qué?
7. ¿Usted como autoridad principal recibe algún apoyo por parte de las instituciones para su organización?
8. ¿De acuerdo a su conocimiento en donde comercializan este producto los productores y que días son más comerciables?
9. ¿Cree usted que los costos que inciden para la producción de fresa son altos?
10. ¿Cree usted que la producción y comercialización de fresa ha mejorado la calidad de vida de los productores?



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 02 / 06 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: SILVIA VANESA ESPIN ISA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



0961-DBRA-UPT-2023