UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE INGENIERÍA AGRONÓMICA
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

MAESTRÍA EN
GESTIÓN DE EMPRESAS AGRÍCOLAS Y MANEJO DE POSCOSECHA

Tema:

"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSULTORA EN GESTIÓN AGRÍCOLA ENFOCADA EN POSCOSECHA, EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA"

TESIS DE GRADO
Previa a la obtención del Título de Magíster en
Gestión de Empresas Agrícolas y Manejo de Poscosecha

AUTOR:
ING. AGR. FABRICIO MIGUEL GAVILANES PAREDES

AMBATO – ECUADOR
2009

Al Consejo de posgrado de la UTA

El comité de defensa de la Tesis de Grado "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSULTORA EN GESTIÓN AGRÍCOLA ENFOCADA EN POSCOSECHA, EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA" presentada por Ing. Agr. Fabricio Miguel Gavilanes Paredes y conformada por: Ing. Mg. Roberto Fiallos López; Ing. Mg. Alberto Gutiérrez Albán, Ing. Mg. Hernán Zurita Vásquez de los Señores Miembros del Tribunal de Defensa, Ing. Mg. Giovanny Velástegui Espín Director de Tesis de Grado y presidido por el Ing. Mg. Luciano Valle V. Decano de la Facultad de Ingeniería Agronómica y carrera de Medicina Veterinaria; Ing. Agr. M.Sc. Luis Velásquez Medina, Director del **CEPOS UTA**, una vez escuchada la defensa oral y revisada la Tesis escrita en la cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas por el Tribunal de Defensa de la Tesis, remite la presente Tesis para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Mg. Luciano Valle V.
PRESIDENTE FIAGR

Ing. Agr. M M.Sc. Luis Velásquez M.
CEPOS UTA

Ing. Mg. Giovanny Velástegui Espín.
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Mg. Roberto Fiallos .
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Mg. Alberto Gutiérrez Albán.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Mg. Hernán Zurita V.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente a: Fabricio Miguel Gavilanes Paredes y Giovanny Velástegui Espín; y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Fabricio Gavilanes P. **Ing. Mg. Giovanny Velástegui AUTOR**
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

A la memoria de:
Mi querido hermano Paúl Andrés y
mi sobrina Doménica Camila Andrade

A mis Padres:
Lorgina y Miguel

A mis hermanas:
Pamela de los Ángeles y María Cristina

AGRADECIMIENTO

A Dios
por permitirme día a día ir construyendo un futura en mi vida con su inmensa generosidad y bondad.

A la Universidad Técnica de Ambato
en especia al Cetro de estudios de Posgrado de la Facultad de Ingeniería por abrirme la oportunidad en sus aulas

A mis padres
Lorquina y Miguel quienes con su esfuerzo y dedicación han sabido enseñarme el sacrificio por el trabajo.

Al inmejorable apoyo brindado por parte del Ingeniero y amigo Giovanny Velástegui quien ha sabido ser un verdadero apoyo en la ejecución de este trabajo con sus consejos y recomendaciones.

A mis profesores y compañeros de Maestría quienes jornada tras jornada fuimos aprendiendo y construyendo en el aula los diferentes conceptos y teorías.

ÍNDICE
GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO PÁG.

PORTADA. I
PÁGINA DE APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO. II
PÁGINA DE AUTORIA DE TESIS. III
PÁGINA DE DEDICATORIA. IV
PÁGINA DE AGRADECIMIENTO. V
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS. VI
ÍNDICE DE CUADROS XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS. XIII
ÍNDICE DE ANEXOS. XIV
RESUMEN EJECUTIVO. XV

CAPITULO I
INTRODUCCIÓN. 1
1.1. TEMA. 2
1.2. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA. 2
1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN 2
1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO. 2
1.2.3. PROGNOSIS. 3
1.2.4. DELIMITACIÓN 4
1.2.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA. 4
1.3. JUSTIFICACIÓN. 4
1.4. OBJETIVOS. 7
1.4.1. GENERAL 7
1.4.2. ESPECÍFICOS. 7

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO. 8

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS. 8
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL. 9
2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES. 10
2.3.1 GLOSARIO DE TÉRMINOS. 10
2.3.1.1 POSCOSECHA. 10
2.3.1.2 CONSULTORÍA. 12
2.4. HIPÓTESIS. 17

CAPITULO III
METODOLOGÍA. 18
3.1. ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD COMERCIAL. 18
3.2 . OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO. 18
3.2.1 OBJETIVO GENERAL. 18
3.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS. 18
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA. 19
3.3.1. MERCADO META. 19
3.3.2. CALCULO ESTADÍSTICO DE LA MUESTRA. 21
3.3.3. DISEÑO Y PRE TEST DE LA ENCUESTA. 22
3.4. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN. 22
3.4.1 APLICACIÓN D EL ENCUESTA. 22
3.4.2. CAPTURA Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LOS DATOS OBTENIDOS. . . 23
3.5. RESULTADO OBTENIDOS EN EL ANÁLISIS DE FRECUENCIAS. 24
3.5.1. VARIABLE EL "CULTIVO". 24
3.5.2. VARIABLE 2 "ASESORAMIENTO". 25
3.5.3 VARIABLE 3 "OFERTA". 26
3.5.4 VARIABLE 4 "SATISFACCIÓN". 27
3.5.5 VARIABLE 5. "PRECIO". 28
3.5.6. VARIABLE 6. "FRECUENCIA". 29
3.5.7. VARIABLE 7. "HORAS". 30
3.5.8 VARIABLE 8. "CREACIÓN". 31
3.5.9 VARIABLE 9 "UBICACIÓN". 32
3.6. OFERTA DE MERCADO. 33

CAPITULO IV

4. ESTUDIO TÉCNICO. 34
4.1 TAMAÑO DEL PROYECTO. 34
4.2. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO. 35
4.3. PROCESOS OPERATIVOS. 36
4.3.1 PROCESOS DE CONSULTORÍA. 36
4.3.1.1. SERVICIO CONSULTIVO. 37
4.3.12. SERVICIO INDEPENDIENTE. 38
4.3.1.3. LIMITES DE LA CONSULTARÍA. 39
4.3.1.4. LA CONSULTARÍA COMO FUENTE DE APRENDIZAJE. 40
4.3.1.5. CARACTERÍSTICAS DEL CONSULTOR. 41
4.3.1.6. ASPECTOS ÉTICOS DEL CONSULTOR. 43
4.3.1.7. ASPECTOS A TOMAR ENCUESTA CONSULTORES. 44
4.3.2. POSCOSECHA. 46
4.3.2.1. ESTANDARIZACIÓN Y CONTROL DE CALIDAD. 46
4.3.2.1.1. ESTANDARIZACIÓN DE PRODUCTOS EN FRESCO. 46
4.3.2.1.2. GRADOS DE CALIDAD Y TAMAÑO. 47
4.3.2.2. ALMACENAMIENTO DE FRUTAS Y HORTALIZAS FRESCAS. . .49
4.3.2.3. CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO. 51
4.3.2.4. CURADO PREVIO AL ALMACENAMIENTO. 52
4.3.2.5. REGULADORES QUÍMICOS DEL CRECIMIENTO. 52
4.3.2.6. DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE BODEGA. 54
4.3.2.7. TRANSPORTE DE PRODUCTOS FRESCOS. 56

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO. 58
5.1. DESCRIPCIÓN DE LA INVERSIONES INICIALES. 58
5.1.1. ADECUACIÓN DEL ESPACIO FÍSICO. 58
5.1.2. MUEBLES Y ENSERES. 58
5.1.3. EQUIPOS. 59
5.1.4. UTENSILIOS DE COCINA. 60
5.1.5. PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO. 61
5.1.6. SUMINISTROS DE OFICINA (INVERSIÓN). 61
5.1.7. SERVICIOS BÁSICOS. 63

5.1.8. ARRIENDO. 63
5.1.9. MARKETING. 64
5.1.10. RECURSOS HUMANOS. 65
5.1.11. DEPRECIACIÓN. 66
5.1.12. MANTENIMIENTO. 67
5.2. RESUMEN DE INVERSIONES INICIALES. 68
5.3. FUENTE DE FINANCIAMIENTO. 69
5.4. CALCULO DE INGRESOS. 71
5.5. FLUJO DE FONDOS. 73
5.6. EVALUACIÓN FINANCIERA. 72
5.6.1. PERIODO E RECUPERACIÓN. 73
5.6.2. VALOR ACTUAL NETO (VAN). 74
5.6.3. RELACIÓN BENEFICIO/COSTO. 74
5.6.4. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR). 75

CAPÍTULO VI
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. 77
6.1. CONCLUSIONES. 78
6.2. RECOMENDACIONES. 78

CAPITULO VII
7. PROPUESTA 79
7.1. TITULO. 79
7.1.1. DATOS INFORMATIVOS. 79
7.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA. 79
7.3. JUSTIFICACIÓN. 80
7.4. OBJETIVOS. 81
7.4.1. OBJETIVO GENERAL. 81
7.4.2. OBJETIVO ESPECÍFICO. 82
7.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD. 82
7.5.1 . SOCIO CULTURAL. 82
7.5.2. TÉCNICO. 83
7.5.3 AMBIENTAL. 83
7.5.4 ECONÓMICO FINANCIERO. 83

7.6. FUNDAMENTACIÓN. 84
7.7. METODOLOGÍA Y MODELO OPERATIVO. 85
7.7.1 CONTACTO PRELIMINAR. 85
7.7.2 PRE-DIAGNÓSTICO. 86
7.7.3 PLANEACIÓN DEL TRABAJO. 86
7.7.4 ACUERDO EN LAS TAREAS. 86
7.7.5 TÉRMINOS DE REFERENCIA. 87
7.7.6 CONTRATO DE CONSULTORÍA. 87
7.7.7 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL 87
7.7.8 IDENTIFICACIÓN DE POTENCIALES DE DESARROLLO. 87
7.7.9 ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS. 88
7.7.10 DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA GENERAR SITUACIÓN FUTURA. . ..88
7.7.11 CÁLCULO DE PLAZO. 88
7.7.12 CÁLCULO DE COSTOS. 88
7.7.13 APROBACIÓN DE ESTRATEGIAS. 88
7.7.14 PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN. 89
7.7.15 IMPLEMENTACIÓN. 89
7.7.16 SEGUIMIENTO. 89

7.8. ADMINISTRACIÓN 91

A. MATERIALES DE REFERENCIA. 92
A.1 BIBLIOGRAFÍA. 92
A.2. ANEXOS. 93

ÍNDICE
CUADROS

Descripción **Pág.**

Cuadro 1. Nomina de Asociaciones Productivas del cantón Ambato. 20
Cuadro 2. Variable 1 "CULTIVO". 24
Cuadro 3. Variable 2 "ASESORAMIENTO". 25
Cuadro 4. Variable 3 "OFERTA". 26
Cuadro 5. Variable 4 "SATISFACCIÓN". 27
Cuadro 6. Variable 5. "PRECIO". 28
Cuadro 7 Variable 6. "FRECUENCIA". 29
Cuadro 8 Variable 7. "HORAS". 30
Cuadro 9 Variable 8. "CREACIÓN". 31
Cuadro 10 Variable 9 "UBICACIÓN". 32
Cuadro 11 Requerimiento de asesoramiento. 34
Cuadro 12 Frecuencia de uso del servicio. 35
Cuadro 13 Adecuaciones y espacio físico. 58
Cuadro 14 Muebles y enseres 59
Cuadro 15 Equipos. 60
Cuadro 16 Utensilios de cocina 60
Cuadro 17 Permisos de funcionamiento. 61
Cuadro 18 Suministros de oficina (Inversión). 62
Cuadro 19 Suministros de oficina (Operación). 62
Cuadro 20 Servicios Básicos. 63
Cuadro 21 Arriendo. 63
Cuadro 22 Marketing (Introductorio). 64
Cuadro 23 Marketing (Permanente). 64
Cuadro 24 Recursazo Humano. 65
Cuadro 25 Recurso Humano Proyectado. 66
Cuadro 26 Depreciación. 67
Cuadro 27 Mantenimiento (Anual). 67

Cuadro 28 Resumen de inversión inicial……68
Cuadro 29 Tabla de amortización……69
Cuadro 30 requerimiento de asesoría……71
Cuadro 31 Cálculo de ingresos……72
Cuadro 32 Proyección de ingresos……72
Cuadro 33 Periodo de recuperación de la inversión……73
Cuadro 34 Relación Beneficio / Costo……74
Cuadro 35 Actualización de costos R/B/C……75
Cuadro 36 Tasa mínima de aceptación de rendimiento……75

ÍNDICE
GRÁFICOS

Descripción **Pág.**

Gráfico 1. Variable 1 "CULTIVO"……24
Gráfico 2. Variable 2 "ASESORAMIENTO"……25
Grafico 3. Variable 3 "OFERTA"……26
Grafico 4. Variable 4 "SATISFACCIÓN"……27
Grafico 5. Variable 5. "PRECIO"……28
Grafico 6 Variable 6. "FRECUENCIA"……29
Grafico 7 Variable 7. "HORAS"……30
Grafico 8 Variable 8. "CREACIÓN"……31
Grafico 9 Variable 9 "UBICACIÓN"…… 32
Grafico 10 Flujograma Poscosecha…… 57
Grafico 11 Flujograma de procesos consultoría…… 90
Grafico 12 Organigrama Empresa …… 91

ÍNDICE
ANEXOS

Descripción **Anexo**

ENCUESTA. . . . . ANEXO 1

VARIABLES. . . . . ANEXO 2

ROLES DE PAGO. . . . . ANEXO 3

CUADROS D SUMINISTROS Y EQUIPOS. . . . . ANEXO 4

CUADROS DE COSTOS Y GASTOS. . . . . ANEXO 5

CÁLCULO DE INGRESOS. . . . . ANEXO 6

FLUJO DE FONDOS CON FINANCIAMIENTO. . . . . ANEXO 7

PUNTO DE EQUILIBRIO. . . . . ANEXO 8

VAN Y TIR. . . . . ANEXO 9

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN . . . . . ANEXO 10

RELACIÓN BENEFICIO COSTO. . . . . ANEXO 11

SOLICITUD MAGAP. . . . . ANEXO 12

NOMINAS DE ASOCIACIONES . . . . . ANEXO 13

RESUMEN EJECUTIVO

El Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora en Gestión Agrícola Enfocada en Poscosecha en la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua. Dado que en la zona central no se ha encontrado empresas consultoras dedicadas en actividades de consultoría agrícola enfocada en poscosecha el presente estudio tiene por objeto el demostrar la factibilidad de la creación de una empresa con estas características basadas en encuestas elaboradas a trece asociaciones que están bajo coordinación de Ministerio de Agricultura Ganadería, Acuacultura y Pesca.

Se ha podido determinar que existen 84,4 % de la población encuestada que se dedica a la producción de hortalizas y frutales en la ciudad de Ambato.

Se ha podido demostrar que el 70, 6 % de la población encuestada ha requerido la asesoría técnica en gestión de empresas agrícolas enfocada en poscosecha, lo que hace atractivo el segmento de mercado al cual se pretende alcanzar .

El 88,2 % de la población encuestada ha manifestado que no conoce una empresa en la ciudad de Ambato que preste servicios de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha. Por lo que se establecerá una campaña de promoción e introducción en el mercado. De igual manera el 11,8 % de la población encuestada manifiesta que las empresas que conocen no satisfacen sus expectativas.

De igual manera el 88,2% de la población encuestada estaría dispuesta a pagar entre 25 y 35,00 USD. por la hora de asesoramiento técnico calificado con una frecuencia del

88,2% de la población encuestada ha manifestado que requeriría la asistencia periódica trimestral; con un promedio de 4 horas por visista.

Hay que mencionar que gracias a la colaboración del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca que se encuentra coordinando con 13 asociaciones dentro de la ciudad de Ambato con un número de 218 socios a quienes se los considera como potenciales clientes de la consulto como partida de inicio y se ha proyectado un 2% de aumento anual

Por lo que podemos manifestar un contundente 98% de la población encuestada ha manifestado que si se debería crear una Empresa Consultora Agrícola enfocada en Poscosecha.

Según el estudio que se ha establecido podemos mencionar que un 64,71% ha mencionado que la consultora se debería establecer en la zona sur de la ciudad de Ambato.

También se ha podido realizar un análisis económico en el que se ha podido establecer costos de establecimiento de materiales, equipos y utensilios que se requerirán para creación de la empresa consultora, así como también costos de operación de la misma.

Por lo expuesto se puede concluir de que la zona centro del país si requiere un a consultora agrícola enfocada en poscosecha. Con una asistencia técnica ética y honesta que satisfaga las necesidades y expectativas de los agroproductores de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio trata de vincular la actividad agrícola pecuaria de forma organizada, planificada con procesos tanto administrativos como técnicos y procesos de postcosecha tanto de frutas, hortalizas, flores, etc.

Mejorar la situación actual de la postcosecha es la tónica de este estudio que pretende encontrar soluciones claras y oportunas. El trabajo establecerá el marco legal de constitución de una consultora agrícola con sus debidas competencias; establecer la cadena administrativa que de valor a la planificación, organización, procesos, etc. de la empresa a constituir; además se debe crear una imagen corporativa que se posicione debidamente en el mercado.

Dada la situación actual del la agricultura en nuestro país, la cual se ha visto muy difícil en este último tiempo, debido a diferentes aspectos políticos, sociales, culturales, climáticos, fitosanitarios, de comercialización entre otros, se ve la imperiosa necesidad de crear una fuente de estudio que ayude a la integración de la agricultura con los conceptos empresariales más modernos, mejorándose así las características de los servicios y productos que pueden tener potencialidad en los mercado.

Tanto las medidas de ajuste de la economía, como las políticas de corte neoliberal orientadas hacia la agricultura que desde la década de los noventa se vienen aplicando en Ecuador, con el propósito de preparar al sector para la apertura comercial, no han reconocido la heterogeneidad del sector agrícola y por lo tanto, no han reparado en los efectos diferenciados de su aplicación. Por el contrario, han afectado con mayor intensidad a los pequeños y medianos productores agropecuarios, los que, sin ningún apoyo estatal, han tenido masivamente que abandonar el campo.

1.1 TEMA

"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSULTORA EN GESTIÓN AGRÍCOLA ENFOCADA EN POSCOSECHA, EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA"

1.2. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.2.2. CONTEXTUALIZACIÓN

En la zona rural de la provincia de Tungurahua existen muchos problemas durante la gestión agrícola, especialmente en poscosecha, que generan cuantiosas pérdidas dentro del sector.

El problema descrito anteriormente se genera en el hecho de que los pequeños y medianos agricultores de la provincia no tienen suficientes conocimientos técnicos que les permita operar con efectividad.

La asistencia técnica, a través de la capacitación y el asesoramiento, es escasa, pues pocos profesionales enfocan sus esfuerzos al problema planteado, razón por la cual los agricultores en la mayoría de casos carecen de una guía que les permita alcanzar el éxito en sus actividades.

1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO

El fenómeno económico que atraviesa cada vez el sector agrícola por la falta de créditos, por los altos intereses o ya sea por los trámites burocráticos que estos conllevan, hace que cada vez se sigan cerrando muchas plantaciones y ya no exista inversión en el sector.

El desastroso sistema político, que regula al sector agrícola, hace que colapse la asistencia técnica, que en el Ecuador es alcanzada tan solo por un 7% de la población

inmersa en este tipo de actividades; el otro 93% debe confiar en sus conocimientos empíricos.

Esto ha ocasionado que en le Ecuador se vaya degenerando la imagen del profesional del agro y lo más triste es que se vaya agotando y desgastando los recursos naturales como el suelo, el agua y nuestros medio ambiente en general.

Como ya se mencionó anteriormente, el problema básicamente se fundamenta en la poca asistencia técnica, ya que el Ministerio de Agricultura y Ganadería, como organismo rector, se ha convertido de un ente ejecutor a un ente de gestión lo que quiere decir que el aporte de esta institución se ve limitado a solo que hacer para mejorar ciertos procesos y no a protagonizar la toma de decisiones.

Otro factor que merece análisis es la poca o nula contribución por parte de las 37 universidades y escuelas politécnicas vinculadas al sector agropecuario, que van haciendo de la educación un negocio sin que los estudiantes tengan muchas veces las bases suficientes, ni sustentos teórico prácticos para poder mejorar de alguna manera el fenómeno agrario.

La falta de competitividad de muchos de nuestros productos agropecuarios por falta de un valor agregado es sin duda un agravante a la crisis que sufre actualmente nuestro país en convenios locales e internacionales como ha pasado en el último TLC Ecuador – EE.UU. pidiendo clemencia por falta de asistencia técnica y tecnología haciéndonos sentir que no somos buenos para producir competitivamente.

1.2.3. PROGNOSIS

Este estudio pretende determinar si es factible la creación de una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha, en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua

A través de este proyecto se pretende crear una institución de apoyo para hacendados, agricultores, estudiantes, técnicos y demás interesados en el campo agrícola empresarial para enfocar sus productos en mercados locales y nacionales e internacional con un

valor agregado que le represente tanto en la economía de cada una de las familias vinculadas como en la mejora de calidad de vida de las mismas.

La empresa, de ser factible, brindaría varias herramientas administrativas para establecer los mercados locales y extranjeros en donde se puedan comercializar los productos. También daría la pauta de cómo se deben realizar diferentes tipos de procesos y tratamientos poscosecha mejorando la calidad de los productos con un mínimo valor agregado.

1.2.4. DELIMITACIÓN

- Temporal

  El presente proyecto tendrá una duración de seis meses.

- Espacial

  El presente estudio pretende realizarse en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua potencializando principalmente los productos de la zona.

1.2.5. FORMULACIÓN DEL PROYECTO

¿Será factible la creación de una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha, en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua?

1.3. JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto presenta una justificación contundente, ya que trata de resolver el problema de la falta de asistencia técnica agrícola, en especial en la fase de postcosecha. Este argumento se basa en el hecho de que existe tan solo un 7% de la población que tiene acceso a especialistas en el área, lo que pone el restante 93% como un potencial mercado para el propósito de consultoría y asistencia.

Si bien es conocido por todos sobre la desatención que sufre el sector agrícola, mucho más se pone de manifiesto la necesidad que sufre dentro de este el área de postcosecha.

La ruptura del vínculo de la agricultura como empresa, esta se ve amenazada por múltiples factores como lo son la falta de inversión, la falta de tecnología que se ajuste a nuestras necesidades, además de la falta de políticas que defiendan el mercado y la comercialización

La falta de cultura de nuestros agricultores para brindar productos limpios y de calidad, con un mínimo de esfuerzo y recursos, hace que ellos también pierdan réditos económicos, haciendo de la agricultura algo no lucrativo.

La injusta distribución de la tierra, aspecto en que el Ecuador es uno de los países de Latinoamérica con los mayores índices de desigualdad, debido al alto grado de concentración de la tierra en pocas manos, ya que el 47.7% de pequeños propietarios poseen únicamente el 2.04% de la tierra de uso agrícola, en cambio, el 3.32% de grandes propietarios acaparan el 42.57% de la tierra de uso agrícola. (Censo agropecuario, 2000)

El deterioro de la calidad de la tierra en manos campesinas, ya que estos predios, pobres por naturaleza, ha debido soportar un uso muy intenso que ha agotado sus reservas de materias orgánicas y nutrientes. Lo que hace que se invierta mas en otras labores como fertilización, riego que son importantes, dejando de último el aspecto y calidad de os frutos.

La inseguridad sobre la propiedad expresada en un considerable número de indígenas y campesinos que no poseen el respectivo título que les garantice la propiedad de sus predios, hace también que no se invierta en proyectos para mejorar la calidad de los productos agrícolas.

Un desigual acceso a recursos financieros también es otro problema, debido a que las instituciones financieras dedicadas a esta actividad prefieren intervenir en actividades vinculadas a la exportación y excluyen de este beneficio a los campesinos ya que los consideran como grupos de alto riesgo.

Una inadecuada propuesta tecnológica, que difundida en paquetes homogéneos, ha desconocido la diversa y heterogénea realidad agroecológica y socioeconómica y

cultural de nuestro país, y más bien, ha sido la principal causa de la dependencia tecnológica en la que se encuentran sometidos los pequeños productores.

Una deficiente asistencia técnica, en vista de que el PROMSA, entidad encargada de esta actividad, ha tenido un impacto muy limitado ya que no ha llegado ni al 1% de los productores, mientras que sus costos son demasiado altos y onerosos para el país (son recursos de deuda externa)

Nuestros agricultores también carecen de infraestructura básica, que no tiene que ver únicamente con infraestructura vinculada a la producción como serían los canales de riego, secadores, silos, etc.; sino, la ausencia de obras básicas como electricidad, vialidad, comunicaciones, lo que encarece los costos de movilización de los productos, reduciendo su competitividad.

Desiguales términos de intercambio en el mercado por las condiciones que impone el capital comercial en temas clave como el precio de los insumos o el valor de las cosechas, evidencia la falta de políticas que protejan al sector agroindustrial.

Debilidad de las organizaciones campesinas, que no han tenido el suficiente apoyo estatal como lo han recibido otros gremios que han crecido bajo el respaldo del Estado, potencializar una consultora en nuestro medio para vincular este sector desatendido con un a visión de empresa.
Descoordinación institucional por parte de entidades públicas y privadas que tienen que ver con el desarrollo rural como el MAG, municipios, universidades, cooperación internacional, ONG's, etc.

Los niveles de inversión en investigación en el sector agrícola son comparativamente bajos. En países desarrollados y en algunos países del continente, la inversión en investigación representa entre el 1 % y 2% del PIB agrícola, mientras que en el Ecuador no llega al 0.5%. Si la inversión en investigación se mide en proporción a la cantidad de tierra arable del país, esta todavía resulta insuficiente, pues representa la quinta parte de la que se realiza en Chile y un poco más de la mitad de la que se realiza en Estados Unidos.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la factibilidad de la creación de una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha, en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer la viabilidad comercial del proyecto.
2. Determinar los requerimientos técnicos del proyecto.
3. Llevar a cabo un análisis de viabilidad financiera del proyecto.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL TEMA

Grandes reyes consultaban a terceros para organizar de mejor manera la forma y reglas de cobrar tributos (nace la asesoría pública). A través del tiempo la consultoría ha ganado espacio en el sector privado, particularmente en países muy riesgosos e inestables.

Actualmente la tendencia de los mercados ha desarrollado la necesidad de las empresas a tener más asesoría, con el ánimo de crecer tanto económicamente como para vencer a la competencia (Miño Villacrés; Tannia Karina; Patiño Espín Tarquino Fidel. 2000).

Según Holguín (2004), desde hace mucho se ha reconocido a la consultoría empresarial como un servicio de profesional para ayudar a los directivos de las organizaciones e identificar y definir los principales problemas de la empresa para ayudar a los directivos para alcanzar los propósitos fundamentales de la empresas, identificando las causas, raíces y proyectar acciones para su perfeccionamiento y que estas se implementen. La labor del consultor como "agente de cambio" implica la transferencia de conocimientos, "Know How", y la capacitación del personal de las organizaciones de forma implícita o explicita.

Fritz Steele (1975) sostiene que los procesos de consultoría a cualquier forma de ayuda sobre el contenido, es un proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas en la que el consultor no es definitivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, si no que ayuda a los que son.

Block P. (1971) sugiere que se trata de consultor siempre que se trata de mejorar o modificar una situación, pero sin tener un control directo en cuanto a la ejecución. La mayor parte de funcionarios de una institución son verdaderamente consultores aunque estos en realidad no se distinguen oficialmente. En esta y en otras definiciones análogas se insiste en que los consultores brindan ayuda o aporta capacidad y se parte de la idea

de que esa ayuda la pueden prestar personas que realizan trabajos muy diferentes; Un director o gerente pueden actuar también como consultor si se desea asesorar a sus colegas, compañeros o subordinados en lugar de dar ordenes e instrucciones.

Greiner L. y Mezzeger R. (1983) manifiestan que la consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento contratado por y proporcionado a organizaciones de personas especialmente capacitadas y calificadas que presentan asistencia de manera objetiva e independiente a la organización cliente para poner al descubierto los problemas de gestión, analizarlos recomendar soluciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones.

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Según la Ley Orgánica de Consultoría (S/A)(1998), la consultoría es un elemento indispensable dentro de la elaboración de estudios de proyectos de desarrollo, que constituye un servicio profesional especializado de reciente formación y promoción en el país, además es un verdadero agente dinamizador de la transferencia y asimilación de tecnología y un factor coadyuvante para el mejor uso de los recursos del país y el desarrollo de sistemas científicos, tecnológicos y productivos.

Art. 6.- Para que los consultores individuales, nacionales o extranjeros, puedan ejercer actividades de consultoría, deberán reunir los siguientes requisitos:

a) Tener título profesional conferido por un Instituto de Educación Superior del Ecuador, o del extranjero, en cuyo caso deberá estar revalidado en el país conforme a la Ley; y,

b) Cumplir con las leyes respectivas que regulan el ejercicio profesional.

Los consultores individuales extranjeros que sean contratados por compañías consultoras nacionales o extranjeras, deberán comprobar su calidad de profesionales, así como la experiencia en los campos de su especialización.

2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.3.1. GLOSARIO DE TÉRMINOS

2.3.1.1. POSTCOSECHA

- ALMACENAJE

Las semillas necesitan ser conservadas intactas desde su cosecha hasta la época de siembra o comercialización, teniendo en cuenta que al ser cosechadas son separadas de la planta madre que hasta ese momento era su hábitat natural. Sin embargo, el almacenamiento de las semillas comienza algún tiempo antes de que se realice la labor de cosecha, o sea cuando éstas alcanzan el punto de madurez fisiológica (P.M.F) y se corta la translocación de fotoasimilados de la planta madre a la semilla y ésta pasa a ser un organismo individual e independiente. Este punto se alcanza después de la antesis, durante un período que varía según la especie, cuando el contenido de agua de las semillas todavía es muy alto como para poder cosecharlas mecánicamente. Por esta razón, las semillas quedan prácticamente "almacenadas en campo", hasta que las condiciones tanto intrínsecas de la semilla como del ambiente permitan la cosecha.

- COSECHA

La cosecha es una actividad bastante especializada y se necesita tomar precauciones en esta fase final de campo. La cosecha realizada en el punto de madurez fisiológica (M.F.) sería la ideal, pero se encuentran una serie de problemas que deben ser previstos. Su ejecución va a depender de muchos factores como: especie, área cultivada y de la tecnología disponible para la cosecha; que podrán favorecer o imposibilitar tal proceso, de esta forma, en semilleros, con áreas extensas, solo es posible la cosecha mecánica, lo que impide levantar la cosecha en la M.F. En cultivos como fréjol o arveja, debido al sistema de cosecha predominante: arrancar manualmente las plantas, secarlas y luego trillarlas, se pueden cosechar en este nivel de maduración.

- CLASIFICACIÓN

Proceso mediante el cual se separan diferentes productos unos de otros, tanto por color, tamaño, forma, peso, textura, largo, etc.

- EMBALAJE / ENVASADO

Proceso de agrupación de los productos envasados para luego ser almacenadas esperando por su distribución. El edificio es una bodega o galpón del tipo "convencional" en vez de un silo .

- ETILENO

El etileno (C_2H_4) es la hormona vegetal que regula el proceso de senectud de las flores.

- HIDRATACIÓN

Proceso mediante el cual un cuerpo gana líquido.

- POSTCOSECHA

Conjunto de tratamientos que ayudan a los diferentes productos (flores, raíces, semillas, hortalizas, frutas, etc.) a alargar la vida, y a mejorar su aspecto y calidad dentro de parámetros establecidos.

- PRODUCTO

Cosa producida que se obtiene de algo para vender o mejorar. Entendemos como producto agrícola a: frutas, hortalizas, legumbres, cereales, semillas, raíces, tallos, hojas, etc.

- RECEPCIÓN

La recepción es el proceso de caracterización e identificación de los lotes que son recibidos en las clasificadoras. Se considera un lote como una cantidad limitada de semillas, flores, frutas, hortalizas, etc. con atributos físicos y fisiológicos similares, dentro de ciertos límites tolerables.

- SECADO

El secado requiere que la evaporación de la humedad de su superficie sea acompañada por la migración de la humedad de su interior hacia la superficie. Esto ocurre normalmente, porque con la creación del gradiente de humedad, hay migración de los locales más húmedos para los más secos. Para conseguir esto se utiliza varios métodos

que dependen del ingenio de la mecánica y de los productores para diseñarlos así, los diferentes tipos de secado pueden ser natural o artificial.

- SENESCENCIA

Proceso fonológico de envejecimiento de todo organismo viviente.

- TRANSPORTE

Práctica de llevara los productos de un determinado lugar a otro. Dentro de postcosecha debemos tomar las precauciones debidas en este proceso.

- VIGOR

De manera general, el vigor de las semillas aumenta conforme se incrementa el contenido de materia seca, alcanzando el máximo en el punto de mayor peso seco. De tal forma que para la obtención de semillas con máximo vigor, la cosecha deberá realizarse cuando ésta haya alcanzado el punto de MF. En este momento el secamiento hasta humedades seguras (promedio 13%), deberá ser efectuado inmediatamente, para reducir la velocidad de respiración y disminuir el deterioro.

2.3.1.2. CONSULTORÍA

- ACTITUD

Valoraciones favorables o desfavorables, opiniones y tendencias que sistemáticamente, presenta una persona respecto de un objeto o idea.

- ACTIVIDAD

Es el conjunto de tareas necesarias para mantener de forma permanente y continua la operatividad de la acción de la empresa.

- ACTUAR

Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos e institucionalizar las mejoradas alcanzadas.

- ASESORÍA

Consiste en la búsqueda global d e soluciones o en la emisión de conceptos por pare de una egresa u organización que permitan las mejores determinaciones.

- ASESOR

Profesional que asesora y aconseja en temas relacionados a la actividad de la empresa u otros.

- BENCH MARKING

Proceso continuo de medir productos, servicios contra los competidores mas duros o aquellas compañías reconocidas como lideres en la industria.

- CALIDAD

Es un termino que va en función de la interpretación de cada persona, es cierto que en términos tan subjetivos pocas veces nos vemos acertados, los clientes tienen percepciones diferentes, para algunos un producto o servicio puede ser de gran calidad y para otros no cumple ni los estándares más mínimos. Tenemos que situarnos en establecer para nuestra empresa, qué es hacer algo, de, o con calidad.

- COMPETENCIA

Es una función de las demás fuerzas del entorno. Específicamente, tanto la identidad de los competidores como el tipo de orientación (por ejemplo, precios versus la tecnología) de la competencia podría cambiar debido a:

- El ingreso de nuevas firmas (especialmente extranjeras).
- La adquisición de un competidor pequeño por parte de una organización grande y bien financiada.
- Desregulación, condiciones económicas cambiantes o nuevos procesos de producción que fomenten el incremento de la competencia de precios

Valores sociales culturales cambiantes o nueva tecnología que haga que los consumidores compren productos o servicios que anteriormente se consideraban como competitivos (como la renovada popularidad de los pañales de tela).

- COMPETITIVIDAD

La incorporación de los principios de competitividad al desarrollo de las funciones, actividades y operaciones de la empresa, permite a esta incrementar su nivel de competitividad, ahora bien la efectividad con que se apliquen estos principios determinara el nivel de esa competitividad que la empresa este alcanzando, o bien el nivel en que se encuentre.

- CONSULTOR

El consultor de procesos promueve acciones de desarrollo en beneficio de los individuos, de los grupos y de las instituciones. Lo hace a través del establecimiento de una relación de ayuda que facilite a estos la adaptación a nuevas circunstancias.

Los consultores de procesos ayudan a los individuos a percibir su situación laboral con un claro sentido de realidad, auxiliándolos no solo en "trabajar duro", sino en "trabajar mayor", gracias al enriquecimiento de la tarea con elementos que superen la calidad de vida y respondan a las aspiraciones individuales de autorrealización.

- CONSULTORÍA

Servicio prestado por una persona o personas independientes y calificadas en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos; recomendación de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones.

- CONTRATO

Pacto o convenio oral o escrito, entre partes que se obligan entre materia o cosa determinada, y a cuyo cumplimento pueden ser comprendidas; además se trata de un documento que recoge las condiciones de estos convenios.

- CONTROL

El control de calidad es un proceso para mantener estándares, los cuales se mantienen mediante un proceso de selección, medida y corrección del trabajo, de modo que todos los productos o servicios que surjan del proceso cumplan los estándares.

- EFICIENCIA

Es la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado o programado utilizar.

- EFICACIA

Se debe ver el monto de lo que se hace, el producto que se entrega, el servicio que se presta. Que los productos y servicios sean adecuados para satisfacer las necesidades de los clientes. La eficiencia esta íntimamente relacionado con la calidad (adecuación al uso satisfacción al cliente).

- EFECTIVIDAD

Es la relación entre los resultados logrados y lo propuesto, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

- ESTRATEGIA

El término estrategia fue originalmente utilizado por los militares para referirse al plan total proyectado para vencer o disuadir al adversario; en consecuencia, el desarrollo de estrategias militares conlleva necesariamente la consideración de factores económicos y políticos. En su sentido amplio, "*Estrategia es el desarrollo sistemático y el empleo del poder nacional, en el que se incluye el poder militar, en la paz y en la guerra, para asegurar los fines nacionales contra cualquier adversario en el medio internacional*" (De Bordeje Morencos) o en el orden interno.

- KNOW HOW (saber como hacer)

Es una forma de transferencia de tecnología. El tema esta relacionado con los conocimientos practico, técnicas o criterios que han sido utilizados en la elaboración o diseño de proyectos. Habilidad con que cuenta una organización para desarrollar sus funciones tanto productivas como de servicio.

- MANAGEMENT

Enfoque en la administración en los procesos del negocio. Metodología empresarial cuyo objetivo es mejorar la eficiencia a través de la gestión sistemática del procesos de negocio que se deben modelar automatizar, integrar, monitorear y optimizar de forma continua

- MERCADO

Conjunto de compradores reales y potenciales de un producto.

- ORGANIZACIÓN

Consistente en establecer una estructura intencional de roles para que sean ocupados por miembros de la organización. Así toda organización crea una estructura para facilitar la coordinación de actividades y para controlar los actos de sus miembros. La estructura misma está compuesta de tres elementos. El primero se refiere al grado en que las actividades de la organización se descomponen o diferencian. Esto se llama complejidad. En segundo lugar tenemos el grado en que se usan reglas o procedimientos, llamándose al mismo formalismo. Y por último tenemos la centralización, la cual se refiere al punto donde radica la autoridad para la toma de decisiones.

- PLAN

La visión y el posicionamiento permiten fijar objetivos y metas. A partir de estos, se puede elaborar un plan estratégico, que sería la forma de alcanzar la visión con el posicionamiento deseado. La estrategia explota y lidera las ideas, un plan reacciona, conecta y coordina el proceso de ligar las ideas con la acción. Más adelante expondremos la diferencia entre planeamiento y estrategia, y nuevo concepto de planeación estratégica.

- PLANIFICAR

Establecer los procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y trasladar esos requisitos a especificaciones. Determinar las variables críticas del proceso

- POSICIONAMIENTO

Posicionamiento es encontrar un espacio vacío en la mente del cliente, ocupándolo antes que la competencia. Esta acción resulta de dos maniobras estratégicas: segmentación y diferenciación.

- PRODUCTIVIDAD

Es la relación entre los totales obtenidos y los recursos totales consumidos

- PROCESO

Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial, que conlleva al cumplimiento de una labor

- PYMES

Acrónimo de pequeñas y medianas empresas.

- SERVICIO

Actividad o labor que realiza una persona natural o jurídica ajena a la actividad para atender una necesidad de esta última, pudiendo estar sujeta a resultados para considerar terminadas las prestaciones del contratista.

- VERIFICAR

Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a los requisitos para un servicio eficiente y eficaz e informar sobre los resultados.

2.4. HIPÓTESIS

La constitución de una consultora agrícola enfocada en post cosecha será una herramienta para mitigar la poca asistencia administrativa, técnica, mejorando la calidad de los productos y servicias en la provincia de Tungurahua.

CAPÍTULO III

3. 1. ANÁLISIS DE VIABILIDAD COMERCIAL

El presente capítulo de este estudio de factibilidad contiene un estudio de mercado cuyo principal objetivo es el de ratificar la real posibilidad de crear una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha, en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, después de determinar la magnitud de la demanda que podría esperarse, la composición, características y ubicación de los potenciales clientes e identificar otros factores relacionados con la oferta de mercado.

Al estudiar el mercado de un proyecto es importante identificar a todos los agentes que tienen algún grado de influencia sobre las decisiones que se tomarán al definir su estrategia comercial. En este sentido, los submercados que deben ser analizados en este estudio de factibilidad son el consumidor, competidor, proveedor y distribuidor.

3.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

3.2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar si es comercialmente viable la creación de una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha, en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua,

3.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Investigar si la población objeto de estudio requiere contar con los servicios de una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha.

2. Analizar la oferta de servicios de asesoramiento en gestión agrícola enfocada en poscosecha, en el mercado ambateño.
3. Determinar los precios que se pueden fijar por la prestación de servicios de asesoramiento en gestión agrícola enfocada en poscosecha.
4. Establecer la localización del proyecto.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 MERCADO META

El mercado meta del presente proyecto está compuesto por individuos catalogados como socios activos de las asociaciones de productores agrícolas del cantón Ambato.

Los clientes potenciales que busca el presente proyecto son personas con capacidad adquisitiva y que además muestren la necesidad de ser asesorados en temas de gestión agrícola enfocada en poscosecha.

En el cantón Ambato existen 13 asociaciones de productores agrícolas que se encuentran ubicadas en las parroquias de Huachi Grande, Huachi Chico, Montalvo, Juan Benigno Vela, Santa Rosa y Quisapincha. Como es lógico, cada asociación cuenta con un número diferente de afiliados, según lo que se indica en el siguiente cuadro:

CUADRO 1 LISTA DE ASOCIACIONES

ASOCIACIONES DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS EN EL CANTÓN AMBATO					
No	**NOMBRE ASOCIACIÓN**	**SECTOR**	**NÚMERO DE SOCIOS ACTIVOS**	**TOTAL SOCIOS**	**CULTIVOS**
1	ASOFRUT HOMBRES	HUACHI GRANDE CENTRO	15	40	MORA, FRESA, HOJA CADUCA
2	ASOFRUT MUJERES	HUACHI GRANDE CENTRO	16	16	HORTALIZAS , FRESA
3	SAN ROQUE	HUACHI CHICO EL BELÉN	17	21	FRESA MORA Y HORTALIZAS
4	ORFEAGRO	HUACHI GRANDE CENTRO	17	17	HORTALIZAS, MORA, FRESA, FRUTALES, HOJA CADUCA
5	FLOR DE HUACHI	HUACHI GRANDE SAGRADO CORAZÓN	24	24	HORTALIZAS, FRESA , MORA
6	SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS	HUACHI GRANDE SAGRADO CORAZÓN	23	23	HORTALIZAS, FRESA , MORA
7	UNIÓN Y PROGRESO DE MONTALVO	MONTALVO LUZ DE AMERICA	11	15	FRESAS Y FRUTALES DE HOJA CADUCA
8	UNIÓN Y PROGRESO DE SAN LUÍS	JUAN BENIGNO VELA SAN LUÍS	25	25	PAPAS
9	SER FAMILIA	JUAN BENIGNO VELA SAN LUÍS	13	15	HORTALIZAS, PAPAS
10	KURICHUMBI	SANTA ROSA CUATRO ESQUINAS	15	15	FRESA, MORA Y HORTALIZAS
11	NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED	QUISAPINCHA CONDEZAN	18	18	HORTALIZAS DE HOJA
12	ÑUCALLACTA	QUISAPINCHA ILLAGUA CHICO	9	9	PAPAS
13	LA DELICIA	SANTA ROSA EL QUINCHE	15	15	MORA, FRESA, FRUTALES HOJA CADUCA
		TOTAL	**218**	**253**	

Fuente: Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca

Por lo tanto, el universo de este estudio está compuesto por 218 individuos.

3.3.2. CÁLCULO ESTADÍSTICO DE LA MUESTRA

Con el fin de calcular la muestra se empleó la siguiente fórmula estadística propuesta por Miguel Quezada en su obra Diseño y Evaluación de Proyectos:

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

En donde:

N (Universo o población) = 218
σ (Varianza de la población) = 0.25
Z (Nivel de confianza) = 1.96
E (Error muestral) = 0.06

$$n = \frac{218 * 0{,}25^2 * 1{,}96^2}{(218-1)(0{,}06)^2 + (0{,}25)^2 * (1{,}96)^2}$$

$$n = \frac{218 * 0{,}0625 * 3{,}8416}{217(0{,}0036) + 0{,}0625 * 3{,}8416}$$

$$n = \frac{52{,}3418}{1{,}0213}$$

$$n = 51{,}25$$

El resultado obtenido después de haberse aplicado la fórmula en mención, indica que 51 individuos deberán ser encuestados.

3.3.3. DISEÑO Y PRE-TEST DE LA ENCUESTA

Con el fin de poderse llevar a cabo el estudio de mercado, se diseñó un cuestionario que se utilizó para la aplicación de la técnica de encuesta. **ANEXO 1**.

Es importante recalcar que el diseño del cuestionario responde a los objetivos planteados al inicio de este capítulo.

Posteriormente, con el fin de identificar posibles errores de forma o contenido cometidos durante el diseño del cuestionario antes mencionado, se aplicó una prueba o pre-test del mismo a un porcentaje del 10% de la muestra, es decir a 5 individuos de la población meta, quienes no proporcionaron sugerencias, lo cual aprobaba al diseño del cuestionario efectuado previamente.

3.4. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

3.4.1. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Los 51 individuos de la muestra fueron seleccionados al azar de la base de datos que contiene a las personas registradas como socios activos de las asociaciones de productores agrícolas del cantón Ambato.

Posteriormente, estas personas fueron contactadas para que colaboren con la información necesaria que permitirá continuar con los diferentes análisis de viabilidad de este estudio.

No se reportaron incidentes o problemas en el proceso de encuestado.

3.4.2. CAPTURA Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LOS DATOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LA ENCUESTA

Una vez que la encuesta fue aplicada a los 51 individuos de la muestra, se procedió con la captura de la información recabada a un archivo en el paquete estadístico SPSS, cuyas siglas abrevian el nombre en Inglés "Statistical Package for Social Sciences", que traducido al Español significa "Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales". Para esto fue primeramente necesario efectuar una codificación de las variables a ser estudiadas en la misma herramienta informática.

La información capturada en el paquete estadístico se muestra en el **ANEXO 2**.

Posteriormente, a través del uso de los diferentes comandos del SPSS se efectuó un análisis estadístico uni variado (una variable a la vez) de frecuencia, que permitió determinar el número de veces en las que un sucedo en particular se repite.

A continuación se presenta el análisis e interpretación del los resultados.

3.5. RESULTADOS OBTENIDOS EN EL ANÁLISIS DE FRECUENCIAS

3.5.1. VARIABLE 1 "CULTIVO"

Estadísticos

¿Cuál es el principal tipo de cultivo que maneja usted actualmente?

N	Válidos	51
	Perdidos	0

¿Cuál es el principal tipo de cultivo que maneja usted actualmente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 Hortalizas	19	37,3	37,3	37,3
	2 Legumbres	6	11,8	11,8	49,0
	3 Frutales	24	47,1	47,1	96,1
	4 Semillas y tubérculos	2	3,9	3,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

CUADRO 2 VARIABLE "CULTIVO"

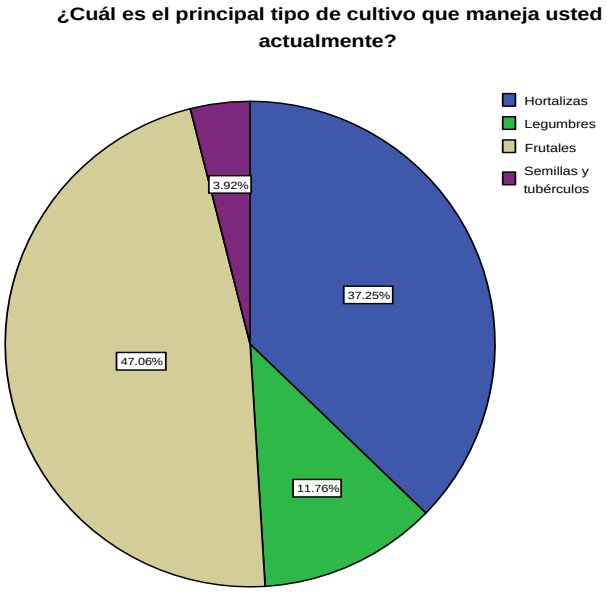


GRAFICO 1 VARIABLE DE CULTIVO

Interpretación

La mayor parte de la población (84,4%) actualmente maneja cultivos de hortalizas y frutales.

3.5.2. VARIABLE 2 "ASESORAMIENTO TÉCNICO"

Estadísticos

¿Ha requerido usted alguna vez asesoramiento técnico en gestión agrícola enfocada en poscosecha?

N	Válidos	51
	Perdidos	0

¿Ha requerido usted alguna vez asesoramiento técnico en gestión agrícola enfocada en poscosecha?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 Si	36	70,6	70,6	70,6
	2 No	15	29,4	29,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

CUADRO 3 VARIABLE "ASESORAMIENTO"

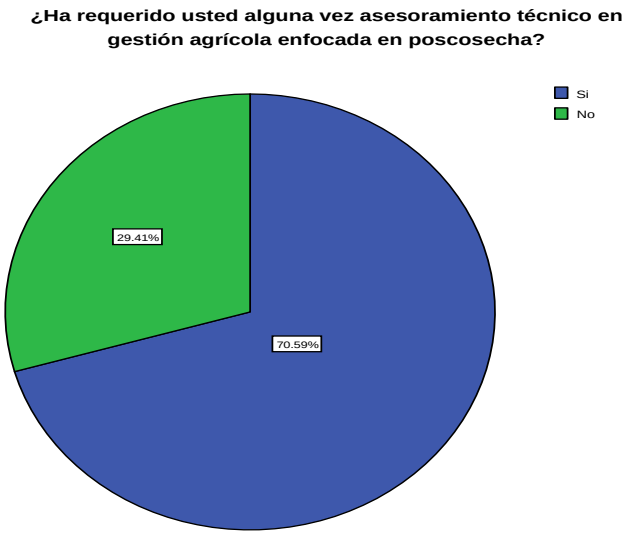


GRAFICO 2 VARIABLE ASESORAMIENTO

Interpretación

El 70,59% de la población encuestada si ha requerido en algún momento asesoramiento técnico en gestión agrícola enfocada en poscosecha.

3.5.3. VARIABLE 3 "OFERTA"

Estadísticos

¿Conoce usted alguna empresa en la ciudad de Ambato que preste especialmente servicios de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha?

N	Válidos	51
	Perdidos	0

¿Conoce usted alguna empresa en la ciudad de Ambato que preste especialmente servicios de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 Si	6	11,8	11,8	11,8
	2 No	45	88,2	88,2	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

CUADRO 4 VARIABLE "OFERTA"

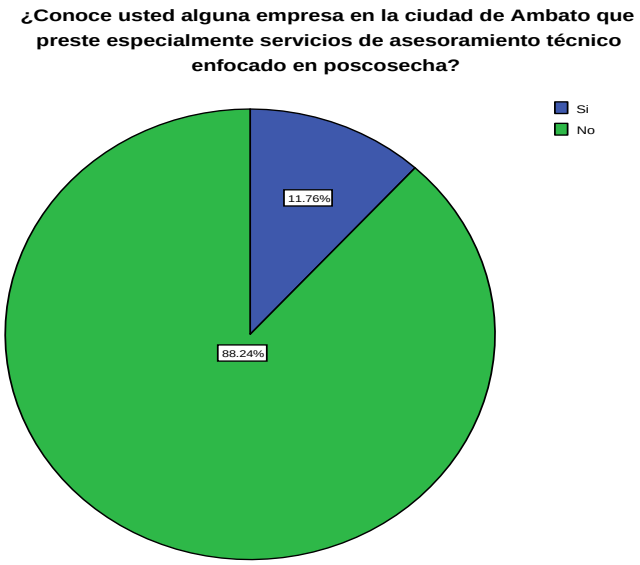


GRAFICO 3 VARIABLE OFERTA"

Interpretación

El 88,2% de la población no conoce ninguna empresa en la ciudad de Ambato que preste especialmente servicios de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha.

3.5.4. VARIABLE 4 "SATISFACCIÓN"

Estadísticos

¿Cree usted que la(s) empresa(s) que usted citó en la pregunta anterior satisface(n) las necesidades de sus clientes?

N	Válidos	6
	Perdidos	45

¿Cree usted que la(s) empresa(s) que usted citó en la pregunta anterior satisface(n) las necesidades de sus clientes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 Si	1	2,0	16,7	16,7
	2 No	5	9,8	83,3	100,0
	Total	6	11,8	100,0	
Perdidos	Sistema	45	88,2		
Total		51	100,0		

CUADRO 5 VARIABLE "SATISFACCIÓN"

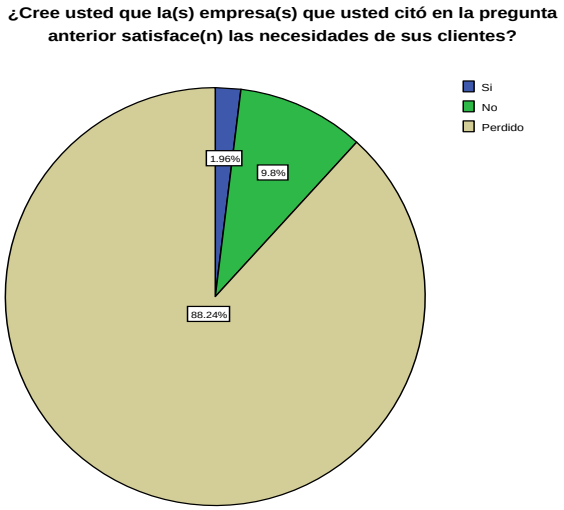


GRAFICO 4 VARIABLE "SATISFACCIÓN"

Interpretación

Del 11,8% de la población que si conoce alguna empresa en la ciudad de Ambato que preste especialmente servicios de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha, el 83,3% (porcentaje válido) manifiesta que estas no satisfacen las necesidades de sus clientes.

3.5.5. VARIABLE 5 "PRECIO"

Estadísticos

¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por una hora de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha, de excelente calidad y que satisfaga todas sus necesidades?

N	Válidos	51
	Perdidos	0

¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por una hora de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha, de excelente calidad y que satisfaga todas sus necesidades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 $20	5	9,8	9,8	9,8
	2 $25	23	45,1	45,1	54,9
	3 $35	22	43,1	43,1	98,0
	4 $40	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

CUADRO 6 VARIABLE "PRECIO"

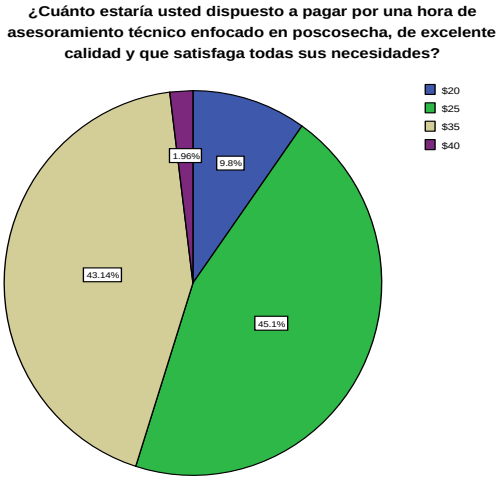


GRAFICO 5 VARIABLE "PRECIO"

Interpretación

La mayor parte de la población (88,2%) estaría dispuesta a pagar entre $25 y $35 por una hora de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha (promedio = $30).

3.5.6. VARIABLE 6 "FRECUENCIA"

Estadísticos

¿Con qué frecuencia requiere usted comúnmente asesoramiento técnico en poscosecha?

N	Válidos	51
	Perdidos	0

¿Con qué frecuencia requiere usted comúnmente asesoramiento técnico en poscosecha?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 Mensual	2	3,9	3,9	3,9
	2 Trimestral	43	84,3	84,3	88,2
	3 Semestral	5	9,8	9,8	98,0
	4 Anual	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

CUADRO 7 VARIABLE "FRECUENCIA"

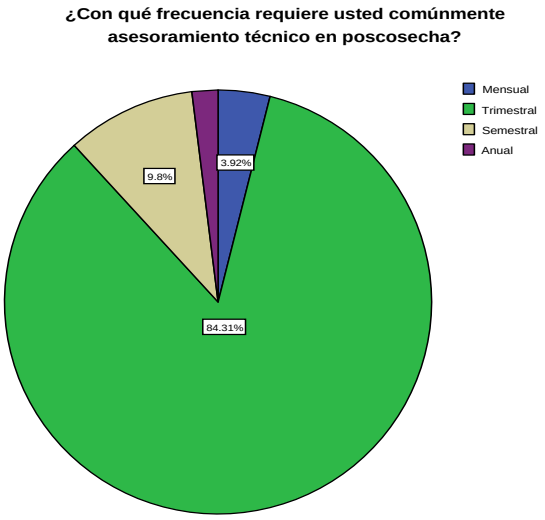


GRAFICO 6 VARIABLE "FRECUENCIA"

Interpretación

La mayor parte de la población (84,31%) requiere de asesoramiento en poscosecha trimestralmente.

3.5.7. VARIABLE 7 "HORAS"

Estadísticos

¿Cuántas horas aproximadamente requiere usted de asesoramiento en poscosecha cada vez que necesita solicitarla?

N	Válidos	37
	Perdidos	14

¿Cuántas horas aproximadamente requiere usted de asesoramiento en poscosecha cada vez que necesita solicitarla?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 4 horas	23	45,1	62,2	62,2
	2 8 horas	11	21,6	29,7	91,9
	3 16 horas	2	3,9	5,4	97,3
	4 24 horas	1	2,0	2,7	100,0
	Total	37	72,5	100,0	
Perdidos	Sistema	14	27,5		
Total		51	100,0		

CUADRO 8 VARIABLE "HORAS"

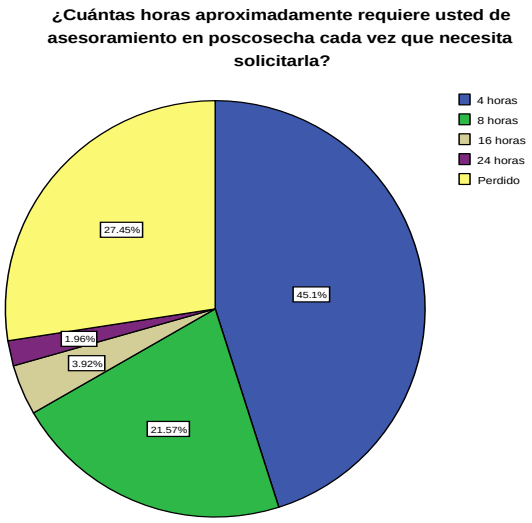


GRAFICO 7 VARIABLE "HORAS"

Interpretación

La mayor parte de la población (62,2% porcentaje válido) requiere de 4 horas de asesoramiento en poscosecha cada vez que necesita solicitarla..

3.5.8. VARIABLE 8 "CREACIÓN"

Estadísticos

¿Cree usted que es necesario que se cree una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha en la ciudad de Ambato?

N	Válidos	51
	Perdidos	0

¿Cree usted que es necesario que se cree una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha en la ciudad de Ambato?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 Si	50	98,0	98,0	98,0
	2 No	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

CUADRO 9 VARIABLE "CREACIÓN"

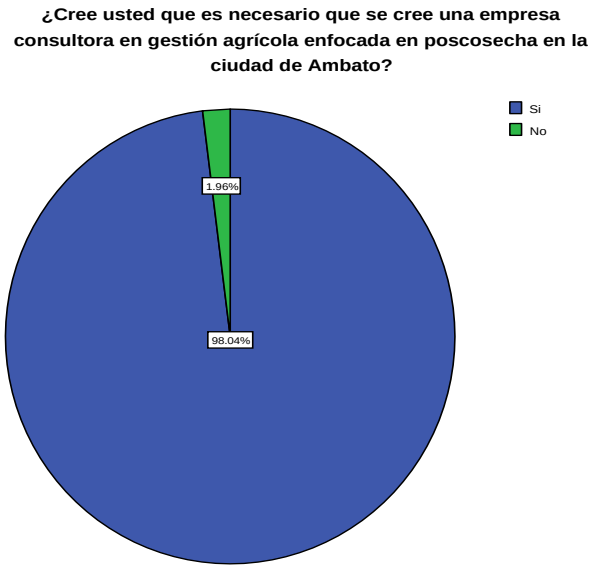


GRAFICO 8 VARIABLE "CREACIÓN"

Interpretación

El 98% de la población está de acuerdo en que se cree una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha en la ciudad de Ambato.

3.5.9. VARIABLE 9 "UBICACIÓN"

Estadísticos

¿En qué sector de la ciudad de Ambato cree usted que se debería crear esta empresa?

N	Válidos	51
	Perdidos	0

¿En qué sector de la ciudad de Ambato cree usted que se debería crear esta empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 Centro	17	33,3	33,3	33,3
	2 Norte	1	2,0	2,0	35,3
	3 Sur	33	64,7	64,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

CUADRO 10 VARIABLE "UBICACIÓN"

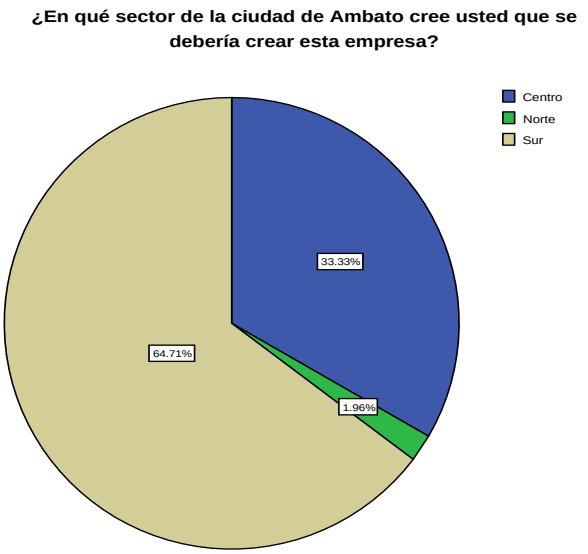


GRAFICO 9 VARIABLE "UBICACIÓN"

Interpretación

El 64,71% de la población considera que el Sector Sur de la ciudad de Ambato es el lugar adecuado para ubicar a una empresa consultora en poscosecha.

3.6. OFERTA DE MERCADO

Para el desarrollo del presente proyecto es necesario establecer de manera clara la oferta existente en el mercado (competencia) de servicios similares para en base a la misma determinar políticas de comercialización y ventas enfocadas a atender la demanda insatisfecha.

Después de efectuarse un sondeo de mercado para establecer la oferta, se pudo determinar que no existe empresa alguna en el mercado ambateño que preste especialmente servicios de asesoramiento en poscosecha.

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

Uno de los componentes más importantes del estudio técnico es la determinación del tamaño o magnitud del proyecto ya que es a través de este análisis que el inversionista estará en capacidad de cuantificar sus requerimientos en activos, capital humano, servicios básicos, suministros y otros elementos que impliquen costos y gastos.

Para poderse determinar el tamaño de este proyecto, fue primeramente necesario identificar el mercado meta del mismo que está compuesto por 154 individuos, que, según datos levantados, son socios activos de las asociaciones de agroproductores de la ciudad de Ambato y que además pertenecen al porcentaje del 70,6% de la población que en algún momento ha requerido de asesoramiento en poscosecha, como se indica en el siguiente cuadro:

UNIVERSO (Socios Activos de Asociaciones de agroproductores)	218
Porcentaje de la población que ha requerido asesoramiento en poscosecha (70,6%) y que son considerados como clientes potenciales	**154**

CUADRO 11 REQUERIMIENTO DE ASESORAMIENTO
Fuente: Encuesta realizada
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

Posteriormente, fue necesario clasificar a los 154 individuos mencionados anteriormente según su frecuencia de uso del servicio de asesoramiento técnico en poscosecha, según se indica a continuación:

Frecuencia de uso del servicio		
Frecuencia	**Porcentaje de la población**	**Número de individuos**
Mensual	3,9%	6
Trimestral	84,3%	130
Semestral	9,8%	15
Anual	2,0%	3
	100,0%	**154**

CUADRO 12 FRECUENCIA DE USO DEL SERVICIO
Fuente: Resultados de la encuesta
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

Como se puede apreciar en el cuadro, 6 personas hacen uso del servicio de asesoramiento en poscosecha 1 vez al mes; 130 personas trimestralmente; 15 individuos 1 vez cada semestre; y, 3 personas 1 vez al año.

4.2. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

A través de los resultados de la encuesta aplicada sobre la población en estudio, se pudo determinar que de las alternativas de ubicación de la empresa consultora en poscosecha que se proporcionaron a los encuestados (centro de la ciudad, sector periférico norte y sector periférico sur) el 33,3% de la población sugirió que la empresa sea ubicada en el centro de la ciudad; el 2% preferiría que la empresa se ubique en el sector periférico norte; y, el 64,7% (mayor parte de la población) en el sector periférico sur.

Por lo tanto, los resultados en mención indican que la empresa consultora debería ubicarse en el sector periférico sur del cantón Ambato.

4.3. PROCESOS OPERATIVOS

El negocio propuesto a través del presente proyecto deberá contar con un diseño de los procesos que en él se deberán llevar a cabo durante su etapa de operación.

4.3.1. PROCESO DE CONSULTORÍA

El proceso de consultoría es una actividad conjunta del consultor y del cliente destinada a resolver un problema concreto y a aplicar los cambios deseados en la organización del cliente. Este proceso tiene un comienzo y un fin. Entre esos dos extremos, el proceso se puede subdividir en varias fases básicas, lo que induce al consultor y al cliente a ser sistemáticos y metódicos y a pasar de una fase a otra y de una operación a otra, siguiendo una secuencia lógica y temporal.

Un proceso básico de consultoría puede ser el siguiente:

1. Iniciación
2. Diagnóstico
3. Planificación de medida
4. Implementación
5. Finalización

Desde hace mucho tiempo se ha reconocido a la consultoría de empresas u organizacional en general como un servicio profesional de gran utilidad para ayudar a

diferentes tipos de individuos a identificar y definir los principales problemas que afectan a sus organizaciones para alcanzar sus propósitos fundamentales, sus objetivos emanados de la misión, analizar las causas que lo provocan, identificando las causas raíces y proyectar acciones para su perfeccionamiento y que estas se implemente. La labor actual del consultor como "agente de cambio", implica la transferencia de conocimientos, Know How y la capacitación del personal interesado en el cambio, de forma implícita o explícita.

4.3.1.1. SERVICIO CONSULTIVO

La consultoría es en lo esencial un servicio de asesoramiento. Esto significa que los consultores no se contratan para que dirijan individuos u organizaciones o adopten decisiones delicadas en nombre de la dirección. Son asesores y no tienen ninguna facultad directa para decidir cambios y aplicarlos. De lo único que responden es de calidad e integridad de su asesoramiento; los elementos asumen toda la responsabilidad que se derive de la aplicación de sus consejos. Por supuesto, en la práctica de la consultoría existen múltiples variantes y grados de "asesoramiento". La práctica básica y el arte del consultor estriban no sólo en dar el consejo correcto, sino en darlo de manera adecuada, a la persona debida y en el momento oportuno. El cliente, a su vez, ha de aprender a solicitar y utilizar hábilmente los consejos del consultor. Estos elementos son tan importantes que es conveniente recordarlos en todos los instantes del trabajo de los consultores y del cliente que contrata sus servicios.

4.3.1.2. SERVICIO INDEPENDIENTE

La consultoría es un servicio independiente. Un consultor debe estar en consideraciones de hacer su propia evaluación de cualquier situación, decir la verdad y recomendar con franqueza y objetividad las medidas que ha de adoptar la organización cliente sin pensar en sus propios intereses. Esta independencia del consultor tiene múltiples facetas y en algunos casos puede ser un asunto muy delicado.

La independencia financiera significa que el consultor no obtiene ningún beneficio de la medida adoptada por el cliente, por ejemplo la decisión de comprar una determinada marca de equipo. El deseo de obtener en el futuro otros contratos con el mismo cliente no debe influir en la objetividad del asesoramiento prestado en la tarea presente.

La independencia administrativa implica que el consultor no es un subordinado del cliente y no se ve afectado por sus decisiones administrativas. Aunque esto no planea ningún problema a las organizaciones de consultoría autónomas, es un problema, en cambio, bastante complejo, aunque no insuperable, en la consultoría interna.

La independencia política significa que ni los directores ni los empleados de la organización cliente pueden influir en el consultor oficiosamente, recurriendo a autoridades o conexiones políticas, a su pertenencia a algún partido político o a otras influencias semejantes.

La independencia emocional significa que el consultor mantiene su distancia emocional, independientemente de la amistad y otras afinidades de tipo emotivo que puedan existir al comienzo o que se creen durante la realización del cometido

4.3.1.3. LÍMITES DE LA CONSULTORÍA

Existen numerosos casos de misiones exitosas realizadas por algunos consultores del mundo que han evitado la quiebra de compañías o han dado nueva vida a organizaciones que envejecían. Se ha ido formando así la idea de que las oficinas de consultoría puedan resolver prácticamente cualquier dificultad de gestión. Sin embargo, los consultores no disponen de una varita mágica para resolver todas las cuestiones candentes. Sería un error suponer que, una vez contratado un consultor, la dirección puede dormir tranquila porque alguien se va a ocupar de los problemas. Hay situaciones en que nadie puede servir de ayuda. Y si la ayuda es todavía posible, para que una consultoría resulte eficaz hará falta un trabajo arduo, sistemático y disciplinado basado en el análisis de los hechos reales y en una búsqueda de soluciones imaginativas, pero factibles. Para conseguir resultados es tan importante un decidido empeño de los individuos en mejorar el rendimiento de la organización y una eficaz colaboración cliente – consultor como la calidad del asesoramiento técnico de éste.

No que queda duda alguna de que los consultores existen y existirán ya que sus servicios satisfacen necesidades y existen clientes que los demandan.

En general, los individuos recurren a los consultores si se dan cuenta de que necesitan ayuda para resolver algún problema. El trabajo del consultor comienza cuando una

situación determinada se considera insatisfactoria y/o susceptible de mejora; idealmente, termina con una situación en que se ha producido un cambio, que se debe valorar como una mejora. Directa e indirectamente, todos los cambios originados y llevados a cabo con la ayuda del consultor deben contribuir a mejorar la calidad de las labores del cliente y a lograr un funcionamiento bueno o excelente de la organización. Estos son los objetivos primordiales del empleo de consultores, aún cuando "mejoramiento de la dirección", "buen funcionamiento de la organización" o "funcionamiento excelente de la organización" son conceptos relativos cuyo significado exacto se ha de definir en el contexto de cada organización.

4.3.1.4. LA CONSULTORÍA COMO FUENTE DE APRENDIZAJE

Lyndon Urwick (Kubr, 1994), cuya contribución al fomento de la consultoría es una de las más importantes, ha señalado que "el único trabajo que vale realmente la pena hacer como consultor es el que instruye, el que enseña a los clientes y a su personal a administrar mejor sus negocios".

En la concepción moderna de la consultoría, esta dimensión tiene una gran importancia. Muchos clientes recurren a consultores no para hallar una solución a un problema preciso, sino para adquirir los conocimientos técnicos especiales del consultor (por ejemplo, sobre el análisis del medio ambiente, previsiones comerciales o utilización de microprocesadores con el fin de obtener información para la dirección) y los métodos que utiliza para poner al descubierto los problemas y aplicar los cambios (entrevistas, diagnósticos, comunicación, persuasión, corrección de errores y repetición, evaluación y técnicas análogas).

El asesoramiento asume un cometido de enseñanza; su finalidad es aportar nuevas competencias a los clientes y a ayudarlos a aprender de su propia experiencia. A menudo se insiste en que de este modo se ayuda a los individuos a ayudarse a sí mismos. Se trata de un intercambio de doble dirección, puesto que al ayudar a sus clientes a aprender de la experiencia el consultor acrecienta sus propios conocimientos y competencias. El efecto de aprendizaje de la consultoría es probablemente el más importante. La elección de los métodos de consultoría y el grado de participación del cliente pueden intensificar o atenuar ese efecto. Por consiguiente es necesario que se preste especial atención a este aspecto.

4.3.1.5. CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES QUE REQUIERE EL CONSULTOR

Se considera que entre las características fundamentales que debe reunir un consultor se encuentren las siguientes:

1. Buena salud física y mental.
2. Ética profesional y cortesía.
3. Estabilidad de comportamiento y acción y ser ejemplo a imitar.
4. Confianza en si mismo.
5. Eficiencia y Eficacia personal, dinamismo
6. Integridad (cualidad que engendra confianza).
7. Independencia.
8. Competencia intelectual.
9. Juicio correcto (ser capaz de juzgar con objetividad).
10. Elevada capacidad de análisis o de resolución de problemas.
11. Imaginación creadora (capacidad de ver cosas bajo nuevas perspectivas).

12. Aptitud para las relaciones interpersonales, que implica:

- Orientación hacia el aspecto humano de los problemas.
- Receptividad a la información o a los nuevos puntos de vista expuestos por los demás.
- Capacidad para ganarse la confianza y el respeto del cliente.
- Capacidad para obtener la participación del cliente en la solución de los problemas.
- Capacidad para transmitir sus conocimientos al cliente.
- Capacidad para aplicar los principios y las técnicas de un cambio planificado.
- Capacidad para despersonalizar los problemas y enseñar a atacar sus causas y no a las personas.

13. Capacidad superior a la medida para comunicar y persuadir (verbalmente o por escrito, gráficamente).
14. Madurez psicológica.
15. Habilidad como mediador de conflictos
16. Capacidad de autoaprendizaje continúo.

El requisito incuestionable que debe ser planteado a la preparación del consultor consiste en poseer una amplia erudición, es decir, además de los conocimientos multifacéticos y profundos de una determinada rama se necesitan conocimientos en las esferas afines por eso con mucha frecuencia el consultor se gradúa en dos o tres especialidades.

Muchos consultores tienen experiencias en los trabajos docentes desarrollando por ellos en los centros de educación superior, así como grados y títulos científicos.

Se precisa que no basta con tener conocimientos teóricos profundos, sino que se necesitan experiencias prácticas de trabajo concreto.

Sobre las anteriores bases se apunta que en firmas de consultoría en general no trabajan especialistas jóvenes, sino que predominan trabajadores con muchos años de experiencia. Las más recientes experiencias, en especial cubanas y las de otros países, muestran que se pueden desarrollar trabajos de consultoría combinado adecuadamente personal relativamente joven con el de mayores experiencias, siendo necesario establecer vías adecuadas para la formación de consultores.

4.3.1.6. LOS ASPECTOS ÉTICOS DEL CONSULTOR

Se ha podido reconocer que en el ejercicio de la consultoría, el consultor debe observar una determinada ética. Entre las normas de conducta que deben conformar la ética del consultor se tiene:

1. Modestia.
2. Demostrar su competencia sin valerse de ardides para impresionar.
3. Trabajar con organización y disciplina.
4. No utilizar más tiempo que el requerido por el problema.
5. Confidencialidad.
6. Capacidad y paciencia para escuchar los argumentos del personal consultante.
7. Enseñar a trabajar sin consultar.
8. Evitar el enfrentamiento con el cliente.
9. Utilizar el convencimiento y no la imposición para que se acepten sus criterios.

10. Evitar la responsabilidad de las decisiones. El consultor debe ser un activo promotor de cambio, la responsabilidad por la realización del cambio es del cliente.
11. Las soluciones brindadas por el consultor deben tener una incidencia positiva a nivel de la economía nacional y no solamente en el cliente y deben tomar en consideración los efectos sociales y ambientales que de ellas se derivan.
12. Espíritu de sacrificio y consagración al trabajo.
13. Ser un baluarte del cumplimiento de las leyes establecidas y no establecer recomendación alguna que implique efectos adversos para el cliente, la sociedad o terceros.
14. Ser honesto en el más amplio sentido de la palabra.
15. Trabajar con el espíritu de GANAR/ GANAR.

La práctica ha demostrado que la trasgresión de alguna de las normas de conducta que deben conformar la ética del consultor, retrasa el proceso de cambio que se ha pretendido promover e incluso puede traer otras implicaciones que afectan la imagen del cliente, del consultor u otros efectos e incluso implicaciones jurídicas.

4.3.1.7. ASPECTOS A TOMAR EN CUENTA POR LOS CONSULTORES

En el caso de la intervención de los consultores dentro de la empresa, conviene tener presente que la responsabilidad por el proceso de integración del equipo de trabajo es propia del cliente y que las decisiones esenciales deben ser adoptadas por ellos. La misión del consultor es concreta, entonces, a hacer arrancar e impulsar el proceso de integración, ayudar al grupo a revisar sus avances y dificultades periódicamente; sobre todo, a brindar a poyo al líder formal hasta que sea capaz de mantener el esfuerzo de

integración con sus propios recursos. Algunas de las funciones más importantes realizadas por los consultores y en especial los de procesos se indican a continuación:

- Crear un clima de apertura y un ambiente de confianza y respeto a la individualidad de las personas en el seno de los equipos de trabajo.
- Ayudar a los equipos de trabajo a identificar los obstáculos que impiden el logro de las metas propuestas.
- Favorecer la solución de problemas en equipo mediante el análisis de sus causas y la generación de alternativas de solución.
- Promover e intervenir en los cambios que resultan necesarios, según indique el análisis de los problemas.
- Revisar los conceptos y valores que están en juego durante la implantación de cambios.
- Proponer los instrumentos que faciliten la realización de las acciones de cambio.
- Fortalecer la capacidad de los equipos para identificar, analizar y resolver problemas.
- Sensibilizar al equipo para identificar los fenómenos organizados en su dinámica interna y en su interacción con otros grupos.
- Dar seguimiento a las acciones concretadas y comprometidas por el equipo para efectuar los cambios; colaborar apoyar, nunca supervisar.
- Buscar la solución de los problemas paso a paso sin violar etapas e inducir esto a los equipos.
- Trabajar concientemente en la formación y desarrollo de los clientes a fin de crear una capacidad propia y permanente de cambio y asegurarse la irreversibilidad de los cambios.

El consultor debe además hacer comprender al cliente que la verdadera experiencia la tienen ellos y sus trabajadores y que son los responsables del cambio y sus resultados y que deben liderarlos.

Los consultores a toda costa deben evitar en caer en los errores siguientes:

- Suponer que la solución esta en sus manos, ya que esta en manos de los clientes.
- Tomar demasiadas responsabilidades en aspectos críticos, son los clientes y sus equipos los que adoptan e implementan las acciones y debe fomentarse su participación activa.
- Violar pasos, "quemar etapas" en aras de ganar tiempo o por otra razón.
- Utilizar cualquier información obtenida sin la autorización del cliente.
- Mostrar derrota, impotencia ante situaciones o permitir que esto suceda, no somos perdedores, los perdedores están condenados a perder.

4.3.2. POSCOSECHA

Algunos temas importantes relacionados a la poscosecha, área sobre la cual se prestará servicios de asesoramiento, son los siguientes:

4.3.2.1. ESTANDARIZACIÓN Y CONTROL DE CALIDAD

4.3.2.1.1. ESTANDARIZACIÓN DE PRODUCTOS FRESCOS

En la actualidad casi todos los productos agrícolas de los países desarrollados son comercializados en base a estándares oficiales establecidos por leyes nacionales o

internacionales. El papel que desempeñan los estándares oficiales es de especial importancia en el caso de productos perecibles como flores, frutas y hortalizas frescas.
La estandarización, tal como se aplica a los productos frescos, puede describirse como "la aceptación común de la práctica de clasificar el producto y ofrecerlo para la venta, en términos de calidad que han sido definidos en forma precisa y que son constantes en el tiempo y la distancia".

4.3.2.1.2. GRADOS DE CALIDAD Y TAMAÑO

La evaluación de la calidad de los productos frescos es por lo general, una materia muy subjetiva que es difícil de definir y describir y que varía con las diferentes opiniones de productores, comerciantes y consumidores. Se emplean criterios físicos y, en lo posible, mediales que reflejen y definan las calidades de los productos estandarizados. Una caja de manzanas por ejemplo, puede estandarizarse según el diámetro promedio de la fruta o mediante diámetros de tolerancia con los cuales cumple toda la fruta. Además, el envase puede estandarizarse de acuerdo al peso o por el número de frutas (unidades) en la caja.

Otros criterios con los cuales físicamente es posible cumplir por comparación con cartas y cuadros de estándares, o mediante equipo especial, son la coloración, la forma y la firmeza. La evaluación de la frescura puede referirse a un periodo de tiempo entre cosecha y la distribución, pero esto se complica a causa de aquellos productos que pueden ser almacenados por períodos largos y cuya frescura dependerá de las condiciones de almacenamiento.

Con respecto a defectos tales como machucones, heridas, pudrición y daño por insectos, etc., es posible especificar índices numéricos de incidencia y severidad Algunos instrumentos son usados para examinar hortalizas como tomates, o frutas como las uvas, antes del procesamiento, pero por lo general no son de uso común en el mercado de productos frescos. En realidad, en muchos mercados el ojo, la mano y la boca de las personas son el equipo de prueba más utilizado.

Cuando se específica grados de calidad o tamaño para el mercado, es importante permitir ciertos limites de tolerancia razonables, ya que de otro modo, se hace imposible el cumplimiento con los grados de calidad, especialmente en aquellos países que no tienen acceso a máquinas seleccionadoras automáticas.

El control de calidad es uno de los aspectos más importantes en el logro de la persistencia y confiabilidad de los productos, incluyendo frutas y hortalizas frescas. Al igual que todos los aspectos del mercadeo, el control de calidad requiere una buena planificación, investigación, administración y disciplina junto con el entrenamiento regular y revisión de los procedimientos.

El control de calidad durante el almacenamiento, especialmente del almacenamiento refrigerado es muy importante porque se ha invertido más capital y los riesgos son mayores. ¿Están funcionando las instalaciones de almacenamiento de acuerdo a las especificaciones o necesitan mantenimiento? ¿Cuál es la incidencia de la pudrición en el abastecimiento y después de cuánto tiempo se hizo aparente y cuando se convirtió en un problema serio?

Casi todas las operaciones de control de calidad tienen una intima relación con la administración y, por lo tanto, la retroalimentación oportuna puede producir economías considerables en el mercadeo. El personal de control de calidad debe ser responsable, bien entrenado, bien organizado, con un enfoque disciplinado y al mismo tiempo, debe ser capaz de tratar a todos los niveles del personal, de manera paciente y respetuosa. De acuerdo con esto deberán ser personas dotadas de considerable experiencia en el mercadeo de frutas y hortalizas y, por lo tanto, deberán ocupar una posición de relativa jerarquía.

Uno de los mayores problemas relativos a la implantación de la estandarización y control de calidad en países en desarrollo es la falta de personal calificado y con experiencia. En algunos países existe la posibilidad de enviar a personal promisorio a capacitarse en los países desarrollados, lo que puede efectuarse a menudo bajo un programa de ayuda técnica. Sin embargo, existe necesidad de una mayor divulgación y capacitación para el personal de nivel medio que está en actividad. Una manera de satisfacer esta necesidad es mediante la organización de talleres prácticos a nivel nacional, provincial, mediante instructores o a nivel escolar.

4.3.2.2. ALMACENAMIENTO DE FRUTAS Y HORTALIZAS FRESCAS

En las zonas con clima templado, gran parte de la producción de frutas y hortalizas está confinada a períodos de crecimiento relativamente cortos, por lo que el almacenamiento de productos frescos es esencial para abastecer a la población, una vez pasada la época de cosecha. En las zonas tropicales el periodo de producción puede extenderse, pero aún así, el almacenamiento siempre es necesario para prolongar el abastecimiento al

consumidor. A medida que mejora el poder de compra del consumidor, las razones del almacenamiento pueden dejar de ser aquellas consideradas como tradicionales, para tratar en cambio de satisfacer sus demandas. Es probable que sus demandas incluyan mejoras en la calidad y en la disponibilidad, y a medida que la presión aumente, se exigirán mejorías en las técnicas de almacenamiento. Teniendo en cuenta las siguientes consideraciones para el almacenamiento de los productos.

- Porque no hay un comprador inmediato.
- Porque no existe disponibilidad de transporte u otras facilidades esenciales.
- Para prolongar el periodo de mercadeo e incrementar el volumen de ventas.
- Para esperar un alza en los precios.

Existen diferentes formas de almacenamiento, cuya elección dependerá de su costo y aplicabilidad. Sin embargo, antes de pensar en el almacenamiento de productos frescos, existen otros factores que deben tomarse en consideración. La vida máxima de almacenamiento de un producto cosechado depende del historial de su producción, calidad y de la madurez en el momento de la cosecha. La vida actual de almacenamiento que puede alcanzar en la práctica, puede ser muy diferente, ya que depende de los procedimientos de cosecha y manejo y del medio ambiente del almacenamiento. No todos los productos frescos son aptos para ser almacenados y algunos pueden requerir pretratamientos específicos previos como el "curado" o "encerado" Algunas características de la estructura o abastecimiento del mercado pueden crear condiciones negativas en virtud de las cuales los productos almacenados van a competir en desventaja con productos frescos recién cosechados. Englobando todas estas interacciones están los aspectos económicos del almacenamiento.

4.3.2.3. CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO

El producto pequeño, dañado, infectado y sobremaduro debe ser eliminado. El producto muy pequeño pierde agua con rapidez y se marchita durante el almacenamiento. El producto que ha sufrido magulladuras o cortes pierde agua y es invadido fácilmente por los gérmenes patógenos presentes. El producto infectado se deteriora rápidamente, se calienta y se convierte en una fuente de inoculo de infección para el producto sano. El producto sobremaduro tiene menor resistencia a las enfermedades, un potencial reducido de almacenamiento y en el caso de frutas como plátanos y mangos, puede producir gas etileno que estimula la madurez prematura y el envejecimiento en toda la bodega.

Sin considerar el tipo de instalación que se utilice para el almacenamiento, es importante disipar el calor que trae el producto del campo antes de introducirlo en la bodega. Esto puede hacerse en un área con sombra, fresca y ventilada o empleando algunas técnicas específicas de refrigeración, como las que se describen más adelante. Si no se efectúa el pro-enfriamiento, puede producirse una acumulación de calor y elevarse la concentración de dióxido de carbono en la bodega hasta niveles perjudiciales.

Además de los pro-tratamientos básicos, dependiendo del mercado, pueden aplicarse ciertos tratamientos a cultivos específicos durante su manejo en la estación de empaque, o en una etapa posterior. Estos tratamientos son suplementarios al uso de la temperatura y vale la pena enfatizar que ninguno de ellos puede sustituir la utilización. de una temperatura y humedad relativa óptima para prolongar la vida de almacenamiento más

allá de lo que seria posible cuando solamente se utiliza el control de la temperatura y la humedad relativa.

Algunos tratamientos son necesarios y de uso común para ciertas hortalizas, como el curado de raíces, y el uso de inhibidores de la brotación en papas y cebollas. Otros tratamientos como el encerado, uso de fungicidas y la fumigación, se usan principalmente en frutas debido al mayor valor que le proporcionan en el mercado minorista.

4.3.2.4. "CURADO" PREVIO AL ALMACENAMIENTO

Uno de los métodos más importantes para reducir las pérdidas en las papas y cebollas almacenadas es el proceso de secado y curado de la superficie. El curado es un proceso para cicatrizar heridas que, en el caso de las papas, da lugar a la formación de una capa suberosa (parecida al corcho) sobre la superficie de la piel dañada, la cual proporciona considerable protección contra las enfermedades infecciosas y reduce al mismo tiempo, en gran medida, la respiración del producto. El curado de tubérculos y raíces se logra usualmente manteniendo el producto arriba de 18° C por un par de días con humedad relativa alta y después enfriando gradualmente hasta llegar a la temperatura de almacenamiento. Las cebollas cuando no se curan en el campo por secado al sol, pueden tratarse con aire seco a temperaturas más altas que las ambientales.

4.3.2.5. REGULADORES QUÍMICOS DEL CRECIMIENTO

Las pulverizaciones en poscosecha son de uso común en reglones templadas para

suprimir la brotación en cebollas después de la cosecha. Sin embargo, debe tenerse presente que este producto no es seguro para utilizarlo en pulverizaciones de poscosecha. Existen productos químicos disponibles que pueden aplicarse sin peligro en forma de vapor o como gránulos volátiles como Technazine que inhibe el crecimiento de los brotes en las papas durante el almacenamiento.

La mayoría de las pérdidas de poscosecha resultan eventualmente de la invasión y descomposición del producto por microorganismos, sin embargo, el daño físico y "stress" fisiológico ocasionados por un mal manejo pueden predisponer al producto a tales ataques. En el daño causado a las hortalizas, los principales organismos responsables pueden ser las bacterias y como las bactericidas no pueden aplicarse a los productos frescos, el control debe hacerse principalmente por otros medios. Los desinfectantes clorados son útiles si se aplican en el agua de enfriamiento y de lavado, pero son difíciles de usar con eficiencia porque el elemento activo se combina con facilidad con cualquier material orgánico, disminuyendo rápidamente la efectividad de la cloración y el poder desinfectante.

Los hongos ordinariamente son los principales agentes de deterioro de frutas y cultivos de raíz y su control es posible mediante la aplicación de fungicidas en dosis que no sean fitotóxicas. Existen muchos productos químicos disponibles para el control del daño de poscosecha causados por los hongos. Los fungicidas de poscosecha se aplican con mayor frecuencia en soluciones acuosas, ya sea para inmersión o como pulverizaciones y cascadas. Las soluciones pueden ser aplicadas fácilmente a productos que se mojan con otros fines, como sucede en el lavado de los cítricos, en la eliminación del látex de los plátanos o en el proenfriamiento de las hortalizas. Cuando el producto normalmente

no debe tratarse con agua, como en el caso de pimentones y frutillas (fresas), la aplicación de soluciones de fungicidas puede acelerar el proceso de descomposición.
A menudo, los fungicidas solubles son más baratos de aplicar en forma de pulverizaciones. Los tratamientos por inmersión o en cascada, dan más penetración o cobertura que la pulverización, pero requieren un gran volumen de solución y son más adecuados para fungicidas relativamente baratos y estables.

Es esencial que los productos químicos sean rigurosamente seleccionados y aprobados antes de su uso en poscosecha y que se apliquen ciñéndose estrictamente a los reglamentos sobre aditivos de alimentos y a las instrucciones de los fabricantes.

4.3.2.6. DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE LA BODEGA

Una bodega ventilada puede ser cualquier tipo de construcción protegida del calor solar que permite que entre en forma eficiente el aire del medio ambiente cuando su temperatura ha descendido por debajo de la temperatura del producto almacenado, lo cual generalmente sucede durante la noche. El proceso de ventilación puede lograrse en forma manual o automática. Las bodegas ventiladas deben diseñarse en forma específica para satisfacer las condiciones locales, pero obviamente debe elegirse el lugar en donde las temperaturas nocturnas sean bajas, pero que además esté lo suficientemente cerca de la zona de producción para mantener bajos los costos del transporte y las pérdidas del producto. La bodega debe estar orientada de manera que permita el máximo uso de los vientos predominantes para la ventilación y en su construcción debe utilizarse un aislamiento adecuado contra la radiación solar, si es posible con paredes y techo dobles. Dan considerable protección contra el calor solar el aprovechamiento de la sombra de

los árboles alrededor del edificio, siempre que no interfieran con la ventilación, y pintarlo de color blanco. Los aditamentos de la ventilación deben ser ajustados para permitir la entrada del aire fresco y la incorporación de ventiladores aumentará la velocidad del flujo. Cuando existe un buen abastecimiento de agua limpia, será de gran ayuda para enfriar y humedecer las bodegas la incorporación de un sistema de enfriado por evaporación. El aire que ingresa a la bodega debe ser distribuido mediante deflectores y ductos para asegurar una circulación uniforme del aire fresco alrededor del producto. Pueden instalarse censores de temperatura remotos en varios puntos de la bodega a muy bajo costo, los que permiten una estrecha vigilancia del producto almacenado sin necesidad de ingresar al local.

En uso se encuentran diferentes tipos de bodegas ventiladas, incluyendo galpones, bodegas rústicas construidas a base de muros de tierra, subterráneos y cuevas. Sin embargo, estos antiguos diseños están siendo reemplazados por construcciones sobre la superficie, equipados en su totalidad con un aislante, respiraderos controlados automáticamente y otras innovaciones.

En la mayoría de los países desarrollados el almacenamiento de frutas con ventilación, principalmente manzanas y peras, ha sido reemplazado en gran parte por el almacenamiento refrigerado a causa de las mayores demandas del mercado. Sin embargo, en muchos países en desarrollo todavía se usa ampliamente y con gran éxito el almacenamiento ventilado de frutas como manzanas, peras y limones. La mayoría de los frutos tropicales no son aptos para el almacenamiento ventilado aun por períodos de tiempo cortos, a causa de su rápida maduración y velocidad de respiración. Ciertos cultivos de hortalizas ofrecen buenas oportunidades para el almacenamiento con

ventilación. A continuación se dan algunos ejemplos y condiciones de almacenamiento.

4.3.2.7. TRANSPORTE DE PRODUCTOS FRESCOS

Las frutas y hortalizas frescas con frecuencia se producen en lugares alejados de los centros de consumo. Miles de toneladas de productos se transportan diariamente a pequeñas o grandes distancias, tanto dentro de los países, como internacionalmente.

El transporte es a menudo el factor de mayor costo en el canal de mercadeo y en el caso de los productos de exportación transportados por vía aérea, el costo del transporte normalmente excede al de la producción. El método para el transporte de frutas y hortalizas está determinado por la distancia, La perecibilidad y el valor del producto, factores que son regulados por el tiempo. Cualquiera que sea el método que se use, los principios del transporte son los mismos:

• La carga y descarga deben ser tan cuidadosas como sea posible;

• La duración del viaje debe ser lo más corta posible;

• El producto debe protegerse bien en relación a su susceptibilidad al daño físico;

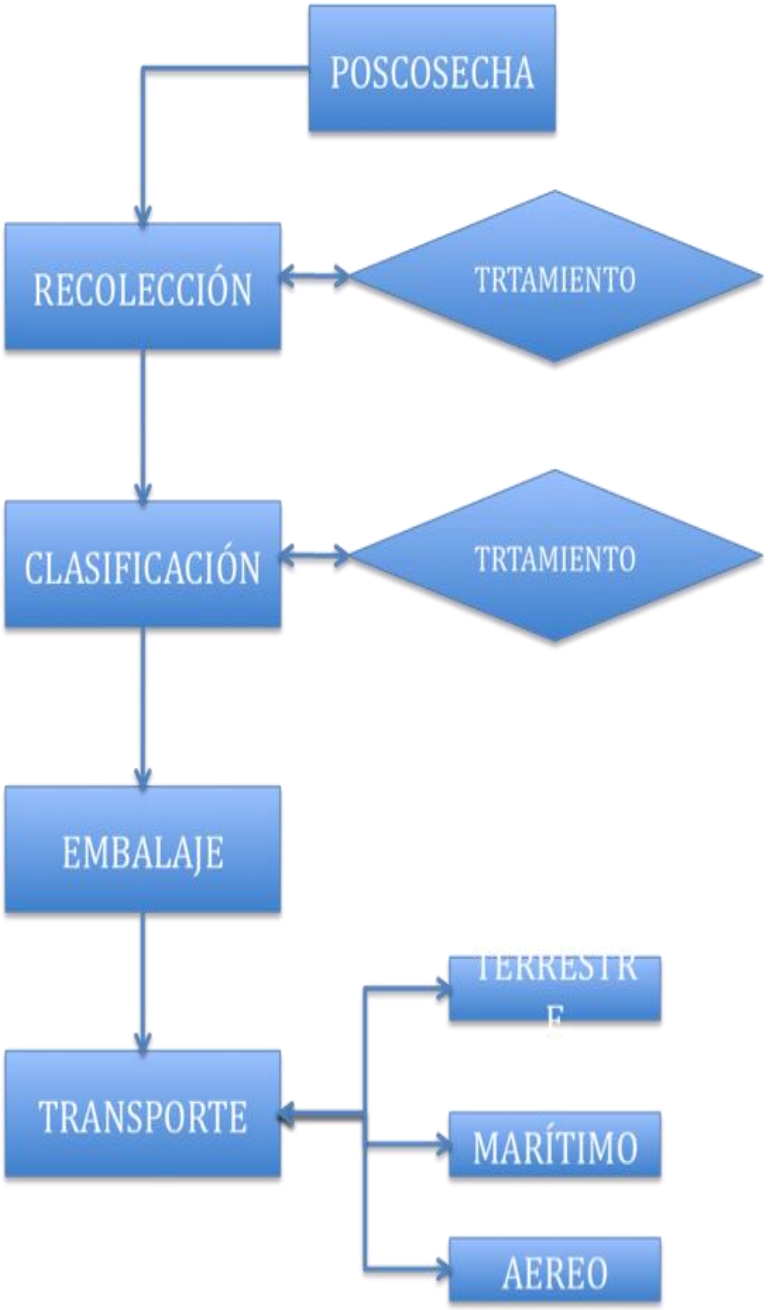
• Las sacudidas y los movimientos deben reducirse al mínimo posible,

• Debe evitarse el sobrecalentamiento;

• Debe ser restringida la pérdida de agua del producto;

• Una vez alcanzadas las condiciones de conservación requeridas, éstas deben mantenerse constantes, en particular en lo referente a la temperatura, humedad relativa y circulación de aire.

GRAFICO 10
FLUJOGRAMA POSCOSECHA


POSCOSECHA
RECOLECCIÓN
TRTAMIENTO
CLASIFICACIÓN
TRTAMIENTO
EMBALAJE
TRANSPORTE
MARÍTIMO
AEREO

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO ECONÓMICO - FINANCIERO

5.1. DESCRIPCIÓN DE LAS INVERSIONES INICIALES Y COSTOS DE OPERACIÓN

5.1.1. ADECUACIONES DEL ESPACIO FÍSICO

Para adecuar al espacio físico disponible con el fin de adaptarlo a las necesidades del proyecto, se requerirá de un presupuesto de US$ 300,00, los cuales cubrirán gastos de mano de obra y ciertos materiales básicos como tornillos, clavos, cintas adhesivas, etc.

CUADRO 13 : ADECUACIONES DEL ESPACIO FÍSICO	
DETALLE	**V. UNIT.**
Adecuaciones – instalaciones	$ 300,00
TOTAL	**$ 300,00**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

5.1.2. MUEBLES Y ENSERES

Este proyecto requiere de mobiliario para su etapa de operación.

Los datos expuestos en el siguiente cuadro corresponden básicamente a los muebles que serán ubicados en las oficinas del local de la empresa.

CUADRO 14: MUEBLES Y ENSERES				
UNID.	CANT.	DETALLE	V. UNIT.	V. TOTAL
u	1	Escritorio Gerencial	$ 320,00	$ 320,00
u	1	Sillón Gerencial	$ 150,00	$ 150,00
u	3	Escritorios Ejecutivos	$ 220,00	$ 660,00
u	3	Sillones Ejecutivos	$ 80,00	$ 240,00
u	8	Sillones clientes	$ 55,00	$ 440,00
u	1	Tándem para 4 personas	$ 250,00	$ 250,00
u	1	Mesa pequeña	$ 30,00	$ 30,00
u	1	Archivador metálico de 4 gavetas	$ 150,00	$ 150,00
u	3	Archivador metálico de 3 gavetas	$ 90,00	$ 270,00
u	1	Rótulo luminoso 4 x 1 m	$ 350,00	$ 350,00
u	1	Basurero plástico grande	$ 12,00	$ 12,00
u	3	Basureros metálicos pequeños	$ 15,00	$ 45,00
			TOTAL	**$ 2.917,00**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

5.1.3. EQUIPOS

El presupuesto necesario para la adquisición de equipos es de US$ 2.784,04 y básicamente se destinará para la compra de equipos necesarios para la etapa operativa del proyecto.

A continuación se presenta un cuadro que detalla lo expuesto:

CUADRO 15 : EQUIPOS				
UNID.	CANT.	DETALLE	V. UNIT.	V. TOTAL
U	3	Equipo de cómputo (CPU, monitor, impresora, teclado, mouse, regulador de voltaje)	$ 680,00	$ 2.040,00
U	2	Sumadora 12 dígitos DR 210 HD	$ 80,52	$ 161,04
U	3	Calculadoras Científicas de mano	$ 15,00	$ 45,00
U	1	Balanza electrónica	$ 150,00	$ 150,00
U	1	Minicomponente SONY	$ 180,00	$ 180,00
U	1	Dispensador de agua caliente y fría	$ 150,00	$ 150,00
U	1	Teléfono - Fax Panasonic	$ 58,00	$ 58,00
			TOTAL	**$ 2.784,04**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

5.1.4. UTENSILIOS DE COCINA

La empresa requerirá de utensilios de cocina. El siguiente cuadro contiene lo necesario:

CUADRO 16 : UTENSILIOS DE COCINA				
UNID.	CANT.	DETALLE	V. UNIT.	V. TOTAL
u	12	Vasos de cristal	$ 0,70	$ 8,40
u	12	Tazas	$ 1,00	$ 12,00
u	12	Platos pequeños	$ 0,50	$ 6,00
u	12	Cucharas pequeñas	$ 0,75	$ 9,00
u	1	Porta platos plástico	$ 5,50	$ 5,50
u	2	Cuchillos pequeños	$ 0,67	$ 1,34
			TOTAL	**$ 42,24**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

5.1.5. PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

Los costos por permisos de funcionamiento también son considerados como parte de la inversión inicial de este proyecto, ya que el inversionista deberá tramitarlos al momento de entrar en operación el negocio.

CUADRO 17 : PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO		
DETALLE	**V. UNIT.**	**V. TOTAL**
Permiso de funcionamiento municipal - calificación de locales	$ 25,00	$ 25,00
Permiso de funcionamiento bomberos	$ 12,00	$ 12,00
TOTAL		**$ 37,00**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

Los permisos de apertura de una empresa son exigidos por entidades públicas como el Municipio y Bomberos, y para el caso de este proyecto ascenderían a un monto de US$ 37,00.

5.1.6. SUMINISTROS DE OFICINA (ETAPA DE INVERSIÓN)

Los suministros de oficina serán requeridos por el personal dedicado a las labores administrativas.

Es importante aclarar que en este proyecto se ha considerado un presupuesto inicial de suministros de oficina, el cual cubriría todos aquellos materiales que pueden durar períodos de tiempo extensos, y otro que cubre las necesidades mensuales y anuales.

CUADRO 18 : SUMINISTROS DE OFICINA (Etapa de inversión)				
UNID.	CANT.	DETALLE	V. UNIT.	V. TOTAL
U	1	Perforadora 2 huecos 8 cm	$ 3,88	$ 3,88
U	1	Grapadora metálica	$ 4,60	$ 4,60
U	6	Bolígrafos punta fina negra	$ 0,20	$ 1,20
U	6	Lápiz HB con borrador	$ 0,16	$ 0,96
U	3	Folder plástico A4	$ 0,88	$ 2,64
U	6	Folder nacional con bincha	$ 0,14	$ 0,84
U	1	Cuaderno contabilidad	$ 3,96	$ 3,96
U	1	Facturero de 100 unidades	$ 5,50	$ 5,50
Resma	2	Resma papel Bond A4	$ 3,55	$ 7,10
			TOTAL	**$ 30,68**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

En esta etapa podemos darnos cuenta de los suministros de oficina que requeriremos para el funcionamiento habitual en la etapa operativa del la consultora

CUADRO 19 : SUMINISTROS DE OFICINA (Etapa de operación)					
UNID.	CANT.	DETALLE	V. UNIT.	V. TOTAL	
U	1	Bolígrafos punta fina negra	$ 0,20	$ 0,20	$ 2,40
U	1	Lápiz HB con borrador	$ 0,16	$ 0,16	$ 1,92
U	1	Facturero de 100 unidades	$ 5,50	$ 5,50	$ 66,00
Resma	1	Resma de papel Bond A4	$ 3,55	$ 3,55	$ 42,60
			TOTAL	**$ 9,41**	**$ 112,92**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

5.1.7. SERVICIOS BÁSICOS

Se ha considerado un presupuesto anual aproximado de US$ 1.104,00 que cubra los servicios básicos de luz, teléfono y agua potable.

CUADRO 20: SERVICIOS BÁSICOS		
Descripción	**Total mensual**	**Total anual**
Luz	$ 30,00	$ 360,00
Teléfono	$ 50,00	$ 600,00
Agua potable	$ 12,00	$ 144,00
TOTAL	**$ 92,00**	**$ 1.104,00**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por Fabricio Gavilanes

Los valores expuestos en el cuadro anterior, fueron establecidos sobre la base de información recabada a través de un sondeo efectuado en locales de servicios en la ciudad de Ambato.

5.1.8. ARRIENDO

El valor que se cancelaría mensualmente por el local en donde se crearía la empresa es de US$ 300,00, que, según una investigación en el sector, podría ser considerado como dentro de parámetros comunes.

CUADRO 21 : ARRIENDO		
Descripción	**Total mensual**	**Total anual**
Arriendo	$ 300,00	$ 3.600,00
TOTAL	**$ 300,00**	**$ 3.600,00**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

Se ha considerado en el flujo de fondos un total anual de US$ 1.080,00 por arriendo.

5.1.9. MARKETING

Con el fin de lograr un adecuado posicionamiento de mercado, en el proyecto se ha considerado un presupuesto que cubra los costos de una campaña publicitaria a través de volantes de 15 x 21 cm que serían repartidos en lugares estratégicos de la ciudad de Ambato durante la etapa de introducción del negocio.

Cabe recalcar que es necesario que también se considere la ejecución de una campaña publicitaria mensual permanente que también requerirá de su respectivo presupuesto.

A continuación se presentan los presupuestos mencionados en líneas anteriores:

CUADRO 22 : MARKETING (Campaña de introducción)				
UNID.	**CANT.**	**DETALLE**	**V. UNIT.**	**V. TOTAL**
u	1000	Volantes publicitarios 15 x 21 cm	$ 0,19	$ 190,00
			SUBTOTAL	$ 190,00
			IVA	$ 22,80
			TOTAL	**$ 212,80**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

CUADRO 23: MARKETING (Campaña permanente)					
UNID.	**CANT.**	**DETALLE**	**V. UNIT.**	**V. MENSUAL**	**TOTAL ANUAL**
u	50	Volantes publicitarios 15 x 21 cm	$ 0,19	$ 9,50	
			SUBTOTAL	$ 9,50	
			IVA	$ 1,14	
			TOTAL	$ 10,64	**$ 127,68**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

5.1.10. RECURSO HUMANO

La etapa de operación del proyecto requiere de la presencia de una organización conformada por el siguiente personal:

1 Gerente.

1 Secretaria – Recepcionista.

2 Asesores Técnicos.

1 Persona asignada a servicios generales.

En el siguiente cuadro se presentan los sueldos asignados a cada cargo diseñado:

CUADRO 24: RECURSO HUMANO			
Cantidad	**Personal**	**Sueldo Individual**	**Total Mensual**
1	Gerente	$ 1.000,00	$ 1.000,00
1	Secretaria – Recepcionista	$ 300,00	$ 300,00
2	Asesor Técnico	$ 700,00	$ 1.400,00
1	Servicios Generales	$ 218,00	$ 218,00
TOTAL			$ 2.918,00

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

Como es exigido por las leyes laborales vigentes en el Ecuador, fue necesario la elaboración de roles de pagos para cada uno de los empleados citados anteriormente. Dichos roles, que han sido proyectados a cinco años, consideran los beneficios sociales, que por derecho irrenunciable les corresponde a los empleados del negocio.

Los roles de pagos proyectados se presentan en el **ANEXO 3.**

El siguiente cuadro contiene un resumen de los costos de Recurso Humano que deberán ser cubiertos:

CUADRO 25: RECURSO HUMANO PROYECTADO					
Años	**Gerente**	**Secretaria - Recepcionista**	**Asesor Técnico**	**Servicios Generales**	**Total**
1	$ 15.522,00	$ 4.758,33	$ 21.818,00	$ 3.497,45	**$ 45.595,78**
2	$ 16.971,83	$ 5.244,15	$ 23.891,37	$ 3.870,34	**$ 49.977,69**
3	$ 18.334,53	$ 5.652,96	$ 25.799,14	$ 4.167,40	**$ 53.954,02**
4	$ 19.240,35	$ 5.924,71	$ 27.067,29	$ 4.364,87	**$ 56.597,22**
5	$ 20.191,47	$ 6.210,04	$ 28.398,86	$ 4.572,22	**$ 59.372,58**
Total	**$ 90.260,18**	**$ 27.790,19**	**$ 126.974,65**	**$ 20.472,27**	**$ 265.497,29**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

Nótese que en la columna "Total", cuyos resultados están resaltados en amarillo, están los valores que se deberán cubrir durante los cinco años de vida del proyecto.

5.1.11. DEPRECIACIÓN

La depreciación es la pérdida de valor de los bienes del activo fijo por efecto de diversas causas, de las cuales las más importantes son las siguientes:

a. El desgaste por el uso de tales bienes.
b. El envejecimiento por la acción del tiempo.
c. Las deficiencias producidas por su utilización y funcionamiento.
d. La falta de conservación y mantenimiento apropiados.
e. Obsolescencia técnica.

El método empleado para el cálculo de la depreciación en este proyecto es el en Línea Recta, que es un método de depreciación periódica y permanente resultante de la

división del costo total de un activo fijo y el número de años en que se estima la vida útil de un bien.[1]

A continuación se presenta el cálculo efectuado:

CUADRO 26: DEPRECIACIÓN			
Concepto	**Vida útil (años)**	**Valores**	**Depreciación Acumulada Anual**
Muebles	5	$2.917,00	$583,40
Equipos	5	$2.784,04	$556,81
TOTAL			$1.140,21

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

5.1.12. MANTENIMIENTO

Con el fin de asegurar la vida útil de los equipos adquiridos para la etapa de operación del proyecto, se ha considerado un presupuesto anual para mantenimiento de los mismos, que se presenta a continuación:

CUADRO 27: MANTENIMIENTO (ANUAL)		
Concepto	**Valor de equipo nuevo**	**Mantenimiento 5%**
Equipos	$2.784,04	$139,20
TOTAL		$139,20

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

5.2. RESUMEN DE INVERSIONES INICIALES

[1] Dávalos Nelson. ENCICLOPEDIA BÁSICA DE ADMINISTRACIÓN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA. Quito. 1990

Para que este proyecto pueda entrar en su etapa de operación se requerirá de la inversión presentada en el siguiente cuadro:

CUADRO 28: RESUMEN INVERSIÓN INICIAL	
DETALLE	**TOTAL**
INVERSIÓN FIJA Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	**$ 6.080,28**
Adecuaciones	$ 300,00
Muebles y enseres	$ 2.917,00
Equipos	$ 2.784,04
Utensilios de cocina	$ 42,24
Permisos de funcionamiento	$ 37,00
CAPITAL DE TRABAJO (Etapa de inversión)	**$ 3.553,48**
Servicios Básicos	$ 92,00
Suministros de oficina	$ 30,68
Recurso Humano	$ 2.918,00
Arriendo	$ 300,00
Publicidad (Campaña de introducción)	$ 212,80
TOTAL INVERSIÓN	**$ 9.633,76**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

5.3. FUENTE DE FINANCIAMIENTO

Para que se pueda cubrir el valor de US$ 9.633,76, correspondiente a lo necesario como inversión inicial, será necesario emplear alguna fuente de financiamiento bancaria.

A continuación se presenta una tabla de amortización que contempla un financiamiento de US$10.000, a una tasa de interés anual del 12.30% y a 5 años plazo:

CUADRO 29: RESUMEN INVERSIÓN INICIAL
TABLA DE AMORTIZACIÓN

BENEFICIARIO	ING. FABRICIO GAVILANES PAREDES				
INST. FINANCIERA	BANCO NACIONAL DE FOMENTO				
MONTO	$ 10.000,00				
TASA	12,30%		T. EFECTIVA	13,0177%	
PLAZO	5	años			
GRACIA	0	años			
FECHA DE INICIO	01-Oct-2009				
MONEDA	DÓLARES				
AMORTIZACIÓN CADA	30	días			
Número de períodos	60	para amortizar capital			
No.	**VENCIMIENTO**	**SALDO**	**INTERÉS**	**PRINCIPAL**	**DIVIDENDO**
0		10.000,00			
1	31-Oct-2007	9.833,33	102,50	166,67	269,17
2	30-Nov-2007	9.666,67	100,79	166,67	267,46
3	30-Dic-2007	9.500,00	99,08	166,67	265,75
4	29-Ene-2008	9.333,33	97,38	166,67	264,04
5	28-Feb-2008	9.166,67	95,67	166,67	262,33
6	29-Mar-2008	9.000,00	93,96	166,67	260,63
7	28-Abr-2008	8.833,33	92,25	166,67	258,92
8	28-May-2008	8.666,67	90,54	166,67	257,21
9	27-Jun-2008	8.500,00	88,83	166,67	255,50
10	27-Jul-2008	8.333,33	87,13	166,67	253,79
11	26-Ago-2008	8.166,67	85,42	166,67	252,08
12	25-Sep-2008	8.000,00	83,71	166,67	250,38
13	25-Oct-2008	7.833,33	82,00	166,67	248,67
14	24-Nov-2008	7.666,67	80,29	166,67	246,96
15	24-Dic-2008	7.500,00	78,58	166,67	245,25
16	23-Ene-2009	7.333,33	76,88	166,67	243,54
17	22-Feb-2009	7.166,67	75,17	166,67	241,83
18	24-Mar-2009	7.000,00	73,46	166,67	240,13
19	23-Abr-2009	6.833,33	71,75	166,67	238,42
20	23-May-2009	6.666,67	70,04	166,67	236,71
21	22-Jun-2009	6.500,00	68,33	166,67	235,00
22	22-Jul-2009	6.333,33	66,63	166,67	233,29
23	21-Ago-2009	6.166,67	64,92	166,67	231,58
24	20-Sep-2009	6.000,00	63,21	166,67	229,88
25	20-Oct-2009	5.833,33	61,50	166,67	228,17
26	19-Nov-2009	5.666,67	59,79	166,67	226,46
27	19-Dic-2009	5.500,00	58,08	166,67	224,75

28	18-Ene-2010	5.333,33	56,38	166,67	223,04
29	17-Feb-2010	5.166,67	54,67	166,67	221,33
30	19-Mar-2010	5.000,00	52,96	166,67	219,63
31	18-Abr-2010	4.833,33	51,25	166,67	217,92
32	18-May-2010	4.666,67	49,54	166,67	216,21
33	17-Jun-2010	4.500,00	47,83	166,67	214,50
34	17-Jul-2010	4.333,33	46,13	166,67	212,79
35	16-Ago-2010	4.166,67	44,42	166,67	211,08
36	15-Sep-2010	4.000,00	42,71	166,67	209,38
37	15-Oct-2010	3.833,33	41,00	166,67	207,67
38	14-Nov-2010	3.666,67	39,29	166,67	205,96
39	14-Dic-2010	3.500,00	37,58	166,67	204,25
40	13-Ene-2011	3.333,33	35,88	166,67	202,54
41	12-Feb-2011	3.166,67	34,17	166,67	200,83
42	14-Mar-2011	3.000,00	32,46	166,67	199,13
43	13-Abr-2011	2.833,33	30,75	166,67	197,42
44	13-May-2011	2.666,67	29,04	166,67	195,71
45	12-Jun-2011	2.500,00	27,33	166,67	194,00
46	12-Jul-2011	2.333,33	25,63	166,67	192,29
47	11-Ago-2011	2.166,67	23,92	166,67	190,58
48	10-Sep-2011	2.000,00	22,21	166,67	188,88
49	10-Oct-2011	1.833,33	20,50	166,67	187,17
50	09-Nov-2011	1.666,67	18,79	166,67	185,46
51	09-Dic-2011	1.500,00	17,08	166,67	183,75
52	08-Ene-2012	1.333,33	15,38	166,67	182,04
53	07-Feb-2012	1.166,67	13,67	166,67	180,33
54	08-Mar-2012	1.000,00	11,96	166,67	178,63
55	07-Abr-2012	833,33	10,25	166,67	176,92
56	07-May-2012	666,67	8,54	166,67	175,21
57	06-Jun-2012	500,00	6,83	166,67	173,50
58	06-Jul-2012	333,33	5,13	166,67	171,79
59	05-Ago-2012	166,67	3,42	166,67	170,08
60	04-Sep-2012	0,00	1,71	166,67	168,38

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

5.4. CÁLCULO DE INGRESOS

Para el cálculo de los ingresos del proyecto se tomaron en cuenta los siguientes datos de base:

CUADRO 30: REQUERIMIENTO DE ASESORíA

UNIVERSO (Socios Activos de Asociaciones de agroproductores)	218
Porcentaje de la población que ha requerido asesoramiento en poscosecha (70,6%) y que son considerados como clientes potenciales	**154**

Precio de asesoramiento por hora	$ 25,00
Promedio de horas de asesoramiento prestado por individuo	4

El cuadro anterior indica, como ya se ha mencionado anteriormente en este estudio, que el mercado meta del proyecto está compuesto por 154 individuos, quienes alguna vez han requerido de asesoramiento en poscosecha y que por lo tanto son considerados como clientes potenciales.

Otros datos de base importantes para este cálculo es el precio de la hora de asesoramiento de US$ 25 y el promedio de horas de asesoramiento que comúnmente un individuo solicita (4). Es importante recalcar que estos datos provienen de los resultados de la encuesta aplicada, es decir estas son las preferencias y percepciones de la población.

Posteriormente, mediante el uso de los datos señalados en líneas anteriores y la frecuencia de uso del servicio (dato también obtenido de la población después de la aplicación de la encuesta) fue posible calcular los ingresos del año 1 del proyecto, de la siguiente manera:

CUADRO 31: CÁLCULO DE INGRESOS

Frecuencia de uso del servicio								
	Porcentaje de la población	Número de individuos	Número de visitas técnicas por año	Promedio de horas asesoramiento prestado por individuo	Número de horas de asesoramiento prestado por año	Total horas servicio prestado	Precios de asesoramiento por hora	Ingresos anuales
Mensual	3,9%	6	12	4	48	288	$ 25	$ 7.202,89
Trimestral	84,3%	130	4		16	2076		$ 51.897,78
Semestral	9,8%	15	2		8	121		$ 3.016,60
Anual	2,0%	3	1		4	12		$ 307,82
	100,0%	154			76	2497		$ 62.425,08

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fabricio Gavilanes

Por lo tanto, en el año 1 de operación del proyecto se obtendrían ingresos por US$ 62.425,08.

En vista de que uno de los objetivos perseguidos en este proyecto consiste en que el negocio crezca año tras año, se proyectaron los ingresos en un horizonte de 5 años, empleándose la tasa promedio de crecimiento de socios de las asociaciones de agroproductores del sector de Ambato (2%), así:

CUADRO 32: PROYECCIÓN DE INGERÍOS A 5 AÑOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	$ 62.425,08	$ 63.673,59	$ 64.947,06	$ 66.246,00	$ 67.570,92

5.5. FLUJO DE FONDOS

El flujo de fondos diseñado con la información obtenida y presentada en párrafos anteriores de este trabajo se expone en el **ANEXO 4.**

El flujo de fondos diseñado en este proyecto está compuesto de elementos básicos e importantes como los ingresos iniciales, los egresos de operación, los impuestos, las utilidades y los flujos de fondos finales.

5.6. EVALUACIÓN FINANCIERA

5.6.1. PERÍODO DE RECUPERACIÓN

El cálculo para el período de recuperación es presentado a continuación:

CUADRO 33
CÁLCULO DEL PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)

DATOS

INVERSIÓN NETA **9.633,76**

AÑOS	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA	7.655,62	5.509,62	3.324,58	2.292,23	1.167,47

$$PRI = \frac{\text{INVERSIÓN NETA}}{\text{UTILIDAD PROMEDIO ANUAL}}$$

$$PRI = \frac{9.633,76}{3.989,90}$$

$$PRI = 2,41 \text{ AÑOS}$$

Los resultados de este cálculo indican que la inversión de este proyecto podrá recuperarse en un período aproximado de dos años y medio.

5.6.2. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El VAN calculado para este proyecto es de 8.424, valor que por ser superior a cero indica que el proyecto es viable en términos financieros.

5.6.3. RELACIÓN BENEFICIO / COSTO

La relación beneficio / costo de este proyecto fue calculado actualizando ingresos y costos y finalmente aplicando la siguiente fórmula:

$$R\,B/C = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Costos actualizados} + \text{Inversión}}$$

Así:

CUADRO 34: RELACIÓN BENEFICIO COSTO

INVERSIÓN	**9.633,76**				
Actualización de Ingresos					
$I / (1 + i)^n$					
i =	9,60%				
AÑOS	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
INGRESOS	62.425,08	63.673,59	64.947,06	66.246,00	67.570,92
	56.957,83	53.008,79	49.333,55	45.913,13	42.729,85
	247.943,15				

CUADRO 35 RELACIÓN BENEFICIO COSTO					
Actualización de Costos					
$C/(1+i)^n$					
i =	9,60%				
AÑOS	1	2	3	4	5
COSTOS	50.679,58	55.172,82	59.262,93	62.022,40	64.916,57
	46.241,01	45.931,84	45.015,91	42.985,87	41.051,31
	221.225,94				

$$R\,B/C = \frac{247.943,15}{230.859,70}$$

$$R\,B/C = 1,07$$

El resultado puede interpretarse como que de cada dólar en costo más la inversión el proyecto proporciona un beneficio de $ 1.07 dólares.

5.6.4. TASA INTERNA DE RETORNO

Para poderse interpretar el resultado del cálculo de la TIR primeramente es necesario obtener una Tasa Mínima de Aceptación de Rendimiento (TMAR) que equivale a lo que el inversionista está dispuesto a aceptar como mínimo de retorno de su inversión.

La TMAR fue calculada de la siguiente manera:

CUADRO 36: Tasa Mínima de aceptación de rendimiento TMAR = i + f + if	
i (Premio al riesgo país)	7,25%
f (Inflación)	2,19%
TMAR	9,60%

Luego se calculó la TIR, mediante el uso de la función financiera TIR en Excel, obteniéndose un resultado del 43%, que es mayor a la TMAR de 9.60%, lo que indica nuevamente que el proyecto es factible en términos financieros.

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

6.1. 1 Se puede concluir que el proyecto tiene aceptación entre los socios de las asociaciones de agroproductores de la ciudad de Ambato, ya que el 98,04% de su población manifiesta que es necesaria su ejecución.

6.1.2 El 70,6% de la población estudiada ha requerido alguna vez de servicios de asesoramiento en poscosecha. Esto también indica que este proyecto es viable en términos de mercado.

6.1.3 Se puede afirmar que en términos técnicos el proyecto también es viable ya que los recursos y procesos son de fácil alcance, razón por la cual el inversionista no tendría dificultades en la ejecución.

6.1.4 Después de haberse llevado a cabo el análisis de viabilidad financiera, se concluye que el proyecto es viable ya que su VAN, de 8.424, es mayor a cero, y su TIR, de 43%, es mayor a la TMAR de 9.60%. Además otros indicadores como el período de recuperación y la relación beneficio / costo se muestran positivos.

6.2. RECOMENDACIONES

De ejecutarse el proyecto, se recomienda que los procesos de consultoría sean debidamente aplicados y dirigidos por profesionales de experiencia y amplios conocimientos con el fin de alcanzar altos niveles de satisfacción en los clientes.

Debido a que la mayor parte de la población comúnmente considera que los factores de calidad en el servicio, agilidad y confiabilidad son de mucha importancia en este tipo de negocios, es necesario que el inversionista haga esfuerzos en cuidar estos factores durante la etapa de operación del proyecto.

CAPITULO VII

7. PROPUESTA

7.1. TÍTULO

"IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA CONSULTORA EN GESTIÓN AGRÍCOLA ENFOCADA EN POSCOSECHA, EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA"

7.1.1. DATOS INFORMATIVOS

NOMBRE Y/O RAZÓN SOCIAL: Ing. Fabricio Gavilanes Paredes

RUC: 1803161114001

ACTIVIDAD PROPUESTA: Consultoría Agrícola enfocada en Poscosecha.

BENEFICIARIOS: Agricultores, asociaciones, empresas, profesionales, grupos, etc.

PROVINCIA: Tungurahua

CIUDAD: Ambato

LOCALIZACIÓN: Sur de la ciudad de Ambato.

FINANCIAMIENTO: Crédito a mediano plazo

7.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

VILLACÍS. J. (1999) La consultoría puede ser una de las formas mas satisfactorias de ganarse la vida, pero debido a todas la decisiones que es necesario tomar, iniciarse en este negocio puede ser muy difícil; sin una guía se podría demorar en iniciar en el mismo.

VILLACÍS. J. (1999) La consultoría puede incurrir en innumerables áreas o campos de estudio; un consultor es sencillamente que brinda consejos o da otros servicios de naturaleza profesional o semiprofesional, a cambio de una remuneración económica.

Una abundante cosecha es la feliz culminación de todo cultivo que haya sido provisto de todos los elementos o factores de producción necesarios. Sin embargo, esta abundante cosecha con todos sus atributos de calidad inherentes puede perderse si no se le proporciona un adecuado manejo de post-cosecha que involucre manipuleo y almacenamiento adecuados. A pesar de esta obvia observación, no existe un cabal entendimiento de los procesos fisiológicos y conceptos que involucran el manejo de post-cosecha de productos

agrícolas perecibles, y año tras año se producen grandes volúmenes de pérdidas en el mercadeo que podrían perfectamente evitarse. Este artículo hace una revisión de algunos conceptos básicos en el manejo de los productos cosechados.

VILLACÍS. J. (1999) Todos los productos agrícolas son entes vivientes y la función metabólica que los caracteriza es la respiración. Después de cosechados los productos agrícolas pasan a depender exclusivamente de las reservas acumuladas, y es a través del proceso de la respiración que las reservas son consumidas para la supervivencia del producto cosechado.

MIÑO VILLACRÉS TANNIA KARINA; PATIÑO. ESPÍN TARQUINO FIDEL. Las técnicas de post-cosecha como el manipuleo y almacenamiento a mediano y/o largo

plazo, buscan reducir la tasa respiratoria de los productos cosechados a fin de preservar sus atributos de calidad, asegurando el abastecimiento de los mercados en épocas de escasez y la obtención de mejores precios para el productor.

MIÑO VILLACRÉS TANNIA KARINA; PATIÑO. ESPÍN TARQUINO FIDEL. Los diferentes patrones observados en la actividad respiratoria en los frutos cosechados, permite diferenciarlos en: frutos climatéricos, aquellos que pueden ser cosechados en estado pre-climatérico y madurados fuera de la planta; y los frutos no climatéricos.

7.3. JUSTIFICACIÓN

Es clara que la falta de asistencia técnica calificada en procesos de poscosecha tanto del sector privado como público en el sector agroproductivo de la ciudad de Ambato, esto dado por falta de políticas estatales con organismos encargados que regulen las mismas. Esto también pasa por la falta de conocimiento o por la falta de información que tiene al alcance los productores en general, esta situación abre la oportunidad para poder suplir esta falta de asistencia por parte de una organización joven que pretende proyectarse en el tiempo y espacio de la actividad productiva de la región .

7.4. OBJETIVOS

7.4.1. OBJETIVO GENERAL

Demostrar la aplicabilidad del la constitución de una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha en la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

7.4.2. OBJETIVO ESPECÍFICO

- Determinar la factibilidad del proyecto
- Delinear un modelo de consultaría aplicado al campo agrícola enfocado en poscosecha.

7.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

El estudio de factibilidad para la constitución de una empresa agrícola enfocada en poscosecha en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, si tiene viabilidad ya que a las personas encuestadas dieron las facilidades para la obtención de información de esta manera poder procesarla, dándonos la pauta que dentro de la zona si es aplicable una empresa dedicada a la consultaría técnica en poscosecha, dados los siguientes factores.

7.5.1. Socio Cultural

La continua evolución en procesos de mejoramiento de la calidad de pequeños y grandes agroproductores en la ciudad de Ambato, ponen de manifiesto una vez mas la preocupación por el sector para ir mejorando continuamente y poder incursionar en mercados con niveles de oportunidad mas beneficiosa y de esta manera poder mejorar condiciones de vida tanto de productores como las de sus familias y de mas

que dependen de este. Hacen que el asesoramiento, en técnicas de producción y poscosecha con niveles de calidad sean una herramienta practica para fortalecer este factor.

7.5.2. Técnico

Dada la insipiente asistencia que reciben nuestros agricultores con organismos encargados de normar y regular dichos procesos, pone de manifiesto y imperiosa necesidad de hacer uso de una alternativa de asesoramiento y consultaría técnica oportuna enfocando al beneficiario con procesos prácticos y aplicados a la realidad de su medio.

7.5.3. Ambiental

El mundo de la globalización con los efectos visibles de la contaminación de este, hacen que cada vez más las empresas y organizaciones tomen conciencia de la problemática haciendo que los procesos que se apliquen sean de bajo impacto ambiental

7.5.4. Económico financiero

El interés que genera la propuesta es de vital importancia, ya que incentiva el desarrollo empresarial local como regional, beneficiando directamente al sector agrícola, con una propuesta de asesoramiento y consultoría técnicamente viable y financieramente rentable.

7.6. FUNDAMENTACIÓN

- ✓ El requerimiento técnico por parte de la población que en un 70,59% que alguna vez a necesitado de una asesoría técnica en poscosecha, y no lo ha recibido pone de manifiesto la necesidad creación de una empresa que se ocupe de este sector potencializando a los agroproductores a invertir en los mismos.

- ✓ Dado que en la ciudad de Ambato el 88,24% de la población encuestada desconoce la oferta por parte de un organismo que brinde el servicio en consultoría enfocada en poscosecha hace atractivo la creación de una empresa agrícola enfocada en poscosecha para poder brindar una asistencia técnica calificada en dichos procesos.

- ✓ Del 11,8% de la población que si conoce alguna empresa en la ciudad de Ambato que preste especialmente servicios de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha, el 83,3% (porcentaje válido) manifiesta que estas no satisfacen las necesidades de sus clientes.

- ✓ La mayor parte de la población encuestada (88,2%) estaría dispuesta a pagar entre $25 y $35 por una hora de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha (promedio = $30).

- ✓ La mayor parte de la población (84,31%) requiere de asesoramiento en poscosecha trimestralmente. Pero esto no hace que no se considere a los demás grupos para realizar el asesoramiento.
- ✓ La mayor parte de la población encuestada (62,2% porcentaje válido) requiere de 4 horas de asesoramiento en poscosecha cada vez que necesita solicitarla.
- ✓ El 98% de la población está de acuerdo en que se cree una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha en la ciudad de Ambato.
- ✓ El 64,71% de la población considera que el Sector Sur de la ciudad de Ambato es el lugar adecuado para ubicar a una empresa consultora en poscosecha.
- ✓ El proyecto será ejecutable con el financiamiento de $10.000,oo dólares americanos por parte de una institución del sistema financiero nacional, con una amortización de 60 meses (5 años).

7.7. METODOLOGÍA Y MODELO OPERATIVO

7.7.1 CONTACTO PRELIMINAR

Se basa en un primer acercamiento con el cliente. En este punto se puede realizar un ligero estudio respecto a la necesidad planteada por el mismo. En este caso se puede contactar para una visita al lugar de inversión.

7.7.2 PRE-DIAGNÓSTICO

Esta es la etapa en la cual ya se ha podido apreciar de alguna manera el sitio mismo de inversión y se puede establecer ya una idea mas clara de lo que busca el cliente respecto de su inversión, debemos recordar que durante todo el proceso el equipo consulto no es quien impone las estrategias a seguir, sino es un ente sugerente y quien se encarga de tomar las decisiones es el cliente.

7.7.3 PLANEACIÓN DEL TRABAJO

Se debe realizar una programación cronológica respecto a la durabilidad del proyecto en este punto debemos ser éticos y no dar largas al proyecto por intereses de tipo personal, siempre se realizara un procesos de retroalimentación en cualquier etapa del procesos de requerirlo el proyecto.

7.7.4 ACUERDO EN LAS TAREAS

Como ya mencionamos debemos ponernos de acuerdo en cada una de las tareas que vayamos asistir, haciendo nuevamente hincapié en quien toma las decisiones respecto el proyecto siempre va ser el cliente obviamente en las observaciones y recomendaciones que vayamos detectando para el mejor desenvolvimiento del proyecto.

7.7.5 TÉRMINOS DE REFERENCIA

Este es el punto en el que delimitamos nuestro campo operativo, creando un ambiente en el que nos vamos a manejar de tal manera que no se preste para malas interpretaciones la asistencia que nosotros vayamos a proporcionar,

7.7.6 CONTRATO DE CONSULTORÍA

Se establecerá el contrato entre las partes que requieran el servicio de consultoría y asistencia técnica y nuestra empresa que oferta el servicio de asistencia, dentro de los parámetros legales vigentes y que convengan a las partes interesada.

7.7.7 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Se levantara un análisis de situación actual de la empresa como punto de partida para poder establecer los cambios que vayan ocurriendo durante el proceso de asistencia técnica.

7.7.8 IDENTIFICACIÓN DE POTENCIALES DE DESARROLLO

Se identificaran todos los aspectos que potencialicen el desarrollo del proyecto

7.7.9 ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

Detectados nuestros puntos potenciales de desarrollo estableceremos mecanismos de análisis de nuevas opciones que puede tomar el cliente para el desarrollo del proyecto.

7.7.10 DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA GENERAR SITUACIÓN FUTURA

Es la etapa en la que se consideran las alternativas que mas convengan en un futuro para el desarrollo del proyecto, cabe recalcar que siempre se estará e un continuo procesos de reingeniería cuando l caso lo amerite

7.7.11 CÁLCULO DE PLAZO

Siempre será fundamental ir trazándonos metas en función del tiempo en la ejecución del proyecto, para esto se establecerán un cronograma de actividades periódicas para el cumplimiento de objetivos prepuestos.

7.7.12 APROBACIÓN DE ESTRATEGIAS

Esta es la etapa en la que se pulirán las estrategias que se hayan tomado y se puedan sugerir a los clientes de la empresa,

7.7.13 PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN

En esta etapa se procederá a planificar cada uno de los procesos que se ejecutarán en el proyecto,

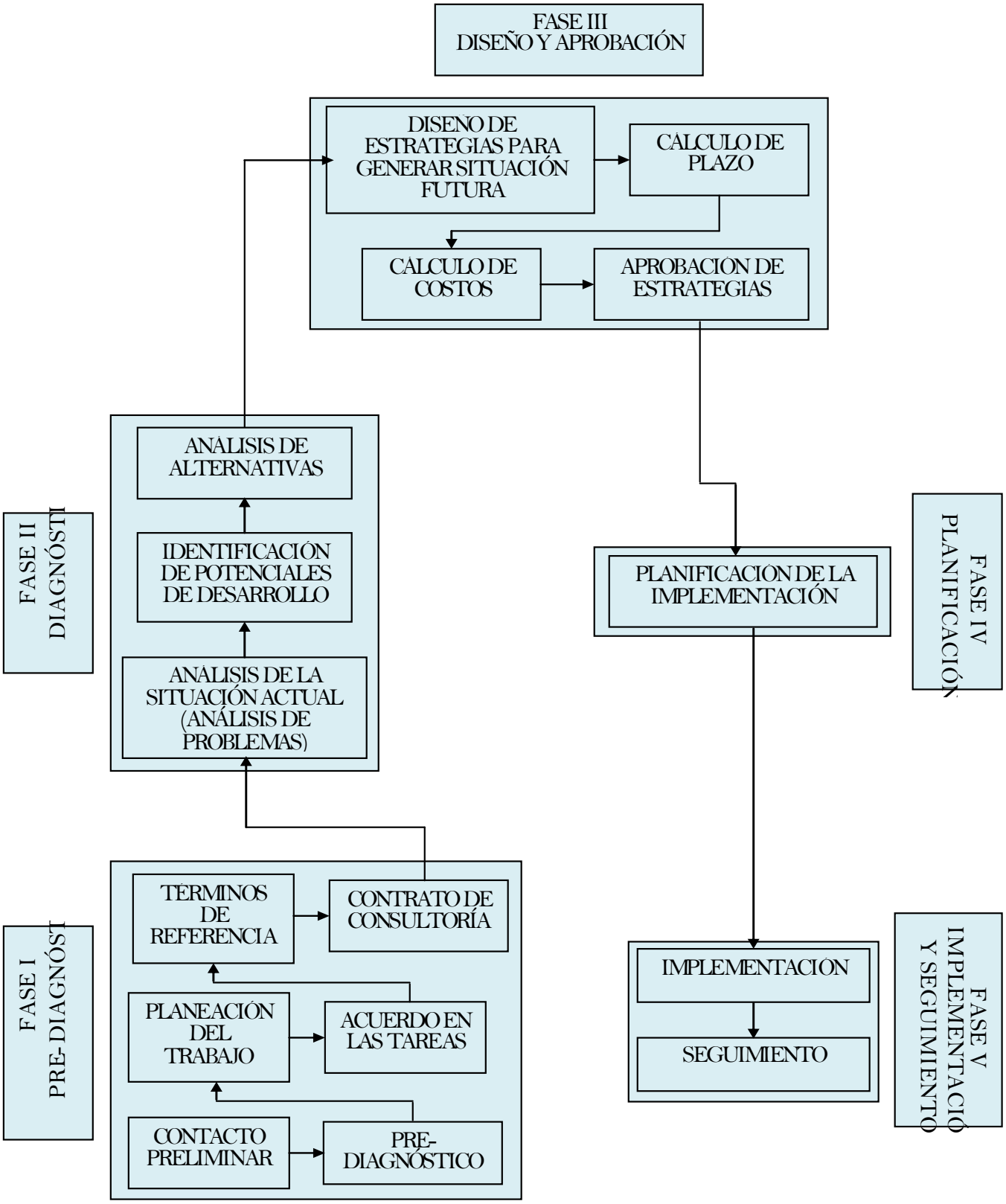
7.7.14 IMPLEMENTACIÓN

Esta es la etapa en la que ya se ejecutarán los diferentes procesos que se han planificado

7.7.15 SEGUIMIENTO

En este proceso se ira realizando un seguimiento periódico de la evolución del proyecto. Esto es fundamental para evitar que se incumpla con las planificaciones establecidas.

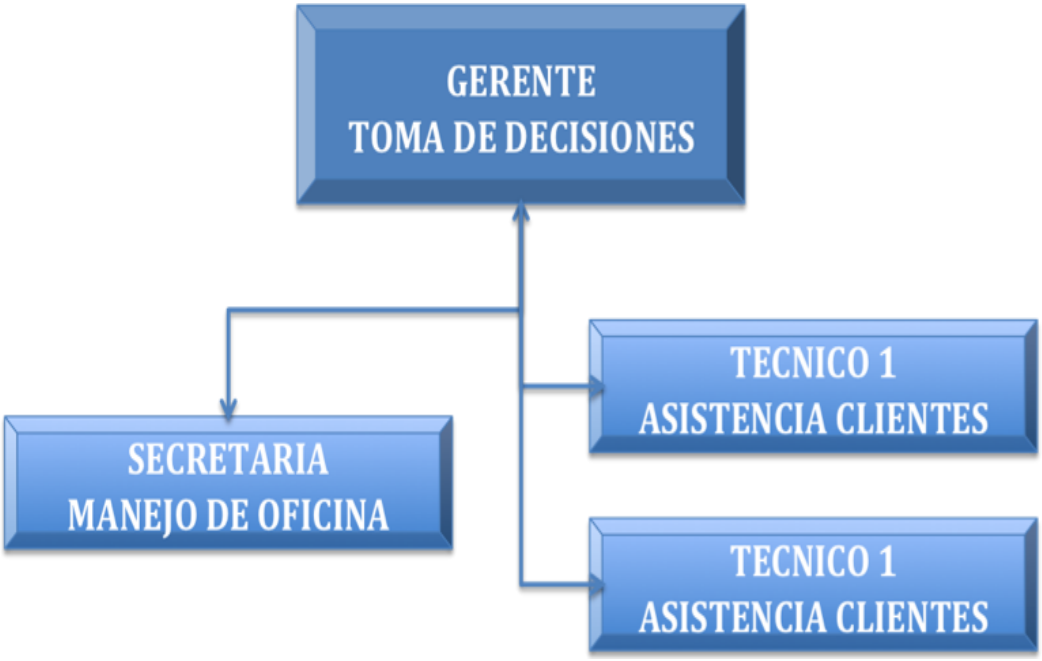
GRAFICO: 11
FASES DEL PROCESO DE CONSULTORÍA



7.8. ADMINISTRACIÓN

El presente estudio tendrá una administración en sus inicios por parte de:

GRÁFICO: 12
ORGANIGRAMA EMPRESA



A. MATERIALES Y REFERENCIAS

A.1. BIBLIOGRAFÍA

- ARBOLEDA. G. Proyectos Formulación Evaluación y Control. Editores AC. Tomo I. Proyecciones Financieras.

- CERÓN. J. 2006. Dirección y Planificación Estratégica. UTA – FIAGR.CEPOS. Ambato – Ecuador

- DÁVALOS N., Enciclopedia Básica De Administración, Contabilidad Y Auditoria. Corporación De Estudios Y Publicaciones. Quito. Ecuador. 1990

- DÁVILA. J. 2001. Manual Post Cosecha Mango. Editado EPN 090. Quito – Ecuador

- GAYBOR. A. NIETO. C. VELASTEGUÍ. R. 2006. TLC y Plaguicidas Impactos en los Mercados y la Agricultura Ecuatoriana. Editado. SIPAE. Ecuador.

- GRANIZO. D. 2006. Gestión de Calidad. UTA – FIAGR.CEPOS. Ambato – Ecuador

- KYOSAKI R. LECHTER S. (1995). Padre Rico, Padre Pobre. Magazine'sfastest growin ghome. USA.

- MANOSALVAS. L. 2007. Manual de Tecnología de Postcosecha de Flores. UTA – FIAGR.CEPOS. Ambato – Ecuador

- MANOSALVAS. L. 2005. Manual de Tecnología de Postcosecha de Flores. UTA – FIAGR.CEPOS. Ambato – Ecuador

- MIÑO VILLACRÉS TANNIA KARINA; PATIÑO. ESPÍN TARQUINO FIDEL. Creación de la empresa T&Tasesores CIA Ltda. En la ciudad de Ambato. Tesis de grado Ingeniería UTA – Ciencias Administrativas. 2000.

- PEÑAHERRERA P. La Teoría Keynesiana en el Desarrollo Organizacional de la Empresa Marquen Flowers C.A. Tesis de grado Maestría UTA – CEPOS. 2006

- PÉREZ A., Mujeres Y Hombres Del Ecuador En Cifras Ii, Conamu, INEC, UNIFEM.

- POLIT. P. 2001. Manual de Post Cosecha de Piña. Editado EPN. Quito – Ecuador

- QUEZADA M., Diseño Y Evaluación De Proyectos. Quito. 2001.

- RODRÍGUEZ. F. 2004. Evaluación de Proyecto Agropecuarios. UTA – FIAGR.CEPOS. Ambato – Ecuador

- SAPAG N., Preparación Y Evaluación De Proyectos. Mcgraw Hill. México. 2003

- SARMIENTO R., Contabilidad General. Segunda Edición. Quito. Ecuador. 1997.

- SORIA. N. 2004. Manual de Fisiológica de Postcosecha. Patate – Ecuador.

- VELÁSQUEZ. L. 2006. Elaboración de Proyectos y Tesis de Posgrado Guía Metodológica. Editado UTA – CEPOS. Ambato – Ecuador

- VILLACÍS. J. 1999. Exitología y Liderazgo Personal Manuales para Auto Superación Integral Soluciones Practicas tomo III La Cultura del Servicio ¿ Como Lograrla?. Editado Tallpa. Quito – Ecuador.

A.2 ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE INGENIERÍA AGRONÓMICA
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

La presente tiene por objeto recolectar la información para desarrollar el "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSULTORA EN GESTIÓN AGRÍCOLA ENFOCADA EN POSCOSECHA, EN LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA"

Número	
Fecha	
Asociación	

1. ¿Cuál es el principal tipo de cultivo que maneja usted actualmente?
   - ☐ Hortalizas
   - ☐ Legumbres
   - ☐ Frutales
   - ☐ Semillas y tubérculos
   - ☐ Flores
   - ☐ Otros

2. ¿Ha requerido usted alguna vez asesoramiento técnico en gestión agrícola enfocada en poscosecha?

   Si ☐ No ☐

3. ¿Conoce usted alguna empresa en la ciudad de Ambato que preste especialmente servicios de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha?

   Si ☐ No ☐

   ¿Cuál?
……

4. ¿Cree usted que la(s) empresa(s) que usted citó en la pregunta anterior satisface(n) las necesidades de sus clientes?

   Si ☐ No ☐

   ¿Por qué?
……

5. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por una hora de asesoramiento técnico enfocado en poscosecha, de excelente calidad y que satisfaga todas sus necesidades?

- ☐ $ 20
- ☐ $ 25
- ☐ $ 35
- ☐ $ 40

6. ¿Con qué frecuencia requiere usted comúnmente asesoramiento técnico en poscosecha?

- ☐ Una vez cada mes
- ☐ Una vez cada trimestre
- ☐ Una vez cada seis meses
- ☐ Una vez por año

7. ¿Cuántas horas aproximadamente requiere usted de asesoramiento en poscosecha cada vez que necesita solicitarla?

- ☐ 4 horas
- ☐ 8 horas (1 jornada laboral)
- ☐ 16 horas (2 jornadas laborales)
- ☐ 24 horas (3 jornadas laborales)

8. ¿Cree usted que es necesario que se cree una empresa consultora en gestión agrícola enfocada en poscosecha en la ciudad de Ambato?

Si ☐ No ☐

9. ¿En qué sector de la ciudad de Ambato cree usted que se debería crear esta empresa?

- ☐ Centro
- ☐ Sector periférico norte de la ciudad
- ☐ Sector periférico sur de la ciudad
- ☐ Otro lugar. ¿Cuál? .....

Gracias por su colaboración.