UNIVESIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES

UCC- MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

Curso de culminación de proyecto de investigación para optar al título de grado de Licenciatura en Administración de Empresas

Plan de negocio para la comercialización mayorista de frutas tropicales de la finca Esther en el mercado municipal de Masaya, durante el primer semestre del 2024

ELABORADO POR:

Br. Marta del Socorro Martínez Martínez

TUTOR TÉCNICO Y METODOLÓGICO: Msc. Mario Javier Icaza Ordóñez

MANAGUA, 20 DE JUNIO, 2024

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES

UCC – SEDE MANAGUA

COORDINACIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Culminación de Pensum
Proyecto de Graduación para optar al título de grado de
Licenciatura en Administración de Empresas

AVAL DEL TUTOR

Msc. Mario Javier Icaza Ordóñez, tiene a bien:

CERTIFICAR

Que: El Proyecto de Graduación con el título: **"PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN MAYORISTA DE FRUTAS TROPICALES DE LA FINCA ESTHER EN EL MERCADO MUNICIPAL DE MASAYA, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2024."**, elaborado por la estudiante **Marta del Socorro Martínez Martínez,** que han sido dirigida por el suscrito.

Al haber cumplido con los requisitos académicos y metodológicos del Proyecto de Graduación, damos de conformidad a la presentación de dicho trabajo de culminación de estudios para proceder a su lectura y defensa, de acuerdo con la normativa vigente del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil y Reglamento de Investigación, Innovación y Transferencia.

Para que conste donde proceda, se firma la presente en UCC Sede Managua a los doce días del mes de junio del año 2024.

_____

Fdo.: Mario Javier Icaza Ordóñez
Tutor Técnico y Metodológico

Dedicatoria

Primeramente, A Dios, mi roca eterna, por guiarme en cada paso de este viaje académico y darme la fuerza para perseverar. Gracias por ser mi fuente de fortaleza y entendimiento en este logro académico.

A mi Abuela Esther Rojas Galán (Q.E.P.D.), que con su sabiduría de Dios me has enseñado a ser quien soy hoy. Gracias por tu paciencia, por enseñarme el camino de la vida, gracias por tus consejos, por el amor que me has dado y por tu apoyo incondicional en mi vida.

A mis padres William Martínez y Alicia Martínez Rojas (Q.E.P.D). Esta tesis es el resultado de su amor, apoyo y sacrificio en mi viaje educativo. sus palabras de aliento, perseverancia y ejemplo constante han sido mi inspiración. Cada día que trabajaron incansablemente y cada vez que me brindaron su cariño son tesoros que valoro profundamente. Esta tesis es un tributo a ustedes, mi fuente inagotable de fortaleza y amor en mi búsqueda de conocimiento. A través de sus enseñanzas y cariño, han dejado una huella imborrable en mi vida, y mi éxito académico es un reflejo de tu inquebrantable dedicación. Los amo con todo mi corazón y esta tesis es mi modesta forma de agradecerte por todo lo que hicieron por mí

Marta del Socorro Martínez Martínez

Agradecimiento

En este momento trascendental de mi camino académico, deseo expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, fuente de toda sabiduría y guía en mi vida. Sin tu divina inspiración y protección, no habría sido posible culminar este arduo proceso de investigación y redacción de mi tesis. Tu amor incondicional y tu constante presencia me han fortalecido en los momentos de desafío y han llenado de significado cada paso que he dado. Agradezco humildemente por tu infinita bondad y por bendecirme con la capacidad de aprender y crecer. Mi gratitud hacia ti, oh Señor, es eterna.

A mi paciente Tutor Msc. Mario Icaza Ordoñez. Tu orientación y apoyo han sido invaluables en el proceso de esta tesis. Tu conocimiento, paciencia y compromiso han sido fundamentales para mi éxito académico. Esta tesis es un testimonio de tu guía experta y amable. Gracias por ser un mentor excepcional.

Gracias infinitas a mis padres William Martínez y Alicia Martínez Rojas (Q.E.P.D), por su amor incondicional y su apoyo moral. Su fe en mí, incluso en los momentos más difíciles, ha sido el pilar de este logro. También a mi abuela Esther Rojas (Q.E.P.D), quien supo estar cuando más la necesitaba. Sin ustedes, todo esto no habría sido posible. Su amor y sacrificio han sido la luz que guio mi camino a través de este viaje académico.

Me gustaría agradecer a la Universidad de Ciencias Comérciales por abrirme las puertas y brindarme la oportunidad de avanzar en mi carrera profesional. Agradezco especialmente a mi departamento por su constante apoyo. Su fe en mis habilidades y su disposición para ayudarme han sido fundamentales para la finalización de esta tesis

Asimismo, quisiera expresar mi gratitud a todas las personas que contribuyeron con el desarrollo de mi investigación. Agradezco a todos los que me ayudaron a recopilar datos y a aquellos que dedicaron su tiempo a revisar mi trabajo. Los comentarios de mejora, las sugerencias de bibliografía, las entrevistas y sendas conversaciones para revisar conceptos, propuestas y análisis son la base de estas páginas. Esta tesis no sería la que es sin sus recomendaciones

Marta del Socorro Martínez Martínez

RESUMEN 6
INTRODUCCION 7
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO 8
1.1.- Antecedentes. 8
1.2.- Objetivos del proyecto. 11
1.3.- Descripción del problema y Preguntas de investigación 12
1.4.- Justificación. 13
1.5.- Alcance y Limitaciones del Proyecto 13
CAPITULO II: MARCO TEORICO 15
2.1. Análisis FODA CAME 15
2.2.- Análisis PESTEL 16
2.3.- Análisis PORTER 16
2.4.- Investigación de Mercados 18
2.5.- MARKETING 18
2.6.- Estudio técnico. 19
2.7.- Estudio financiero 19
CAPITULO III: DISEÑO METODOLOGICO 20
3.1.- Tipo de investigación y proyecto. 20
3.2.- Área de estudio macro y micro localización. 23
3.3.- Unidades de Análisis, población y muestra: Tamaño de la muestra y muestreo. 25
3.4.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos. 25
3.5.- Confiabilidad y validez de los instrumentos. 26
3.6.- Procesamiento de datos y análisis de la información. 26
3.7.- Operabilidad de las variables 27
CAPITULO IV: ANALISIS DE RESULTADO (Estructura de acuerdo al tipo de proyecto y fases del mismo). 29
4.1.- Análisis del entorno 29
4.2.- Análisis de la información de campo 36
4.3.- Plan de Negocio 40

V.- CONCUSIÓN 59
VI.- RECOMENDACIONES..... 60
VII.- BIBLIOGRAFIA 61
VIII.- ANEXOS..... 62

Índice de Gráficos **Paginas**

Figura No. 1.- Concepto del Análisis PESTEL 16
Figura No. 2.- Las 5 fuerzas de PORTER 17
Figura No. 3.- Modelo de Investigación de Mercado 18
Figura No. 4.- Macro localización del área de estudio 23
Figura No. 5.- Micro localización del área del estudio 24
Figura No. 6.- Grafico de PESTEL sector fruticultura 34
Figura No. 7.- Análisis FODA CAME 35
Figura No. 8.- Sexo encuestados 36
Figura No. 9.- Edad encuestados 36
Figura No. 10.- Nivel académico 37
Figura No. 11.- Comercialización de frutas 37
Figura No. 12.- Frecuencia de compra de frutas 38
Figura No. 13.- Disponibilidad de compra de frutas 39
Figura No. 14.- Logotipo de la microempresa 42
Figura No. 15.- Matriz del perfil competitivo 44
Figura No. 16.- Canales de distribución 46
Figura No. 17.- Local propuesto 51
Figuras No. 18.y 19-camion propuesto para traslado de producto 51
Figura No. 20.- Diagrama de flujo proceso de venta del producto 52
Figura No. 21.- Planta del local 53
Figura No. 22.- Organigrama del Personal 54

Índice de tablas **Pagina**

Tabla No. 1.- Operabilidad de las variables 27
Tabla No. 2- Rivalidad entre los competidores 30
Tabla No. 3.- Amenazas de nuevos participantes 31
Tabla No. 4.- Poder de negociación de los compradores 31
Tabla No. 5.- Amenazas con productos Sustitutos 32
Tabla No. 6.- Fuerzas competitivas 32
Tabla No 7.- Matriz de PESTEL 33
Tabla No. 8.- Frutas que adquieren los minoristas encuestados 37
Tabla No. 9.- Rango de precio de frutas 38
Tabla No. 10.- Descripción del producto a comercializar 41
Tabla No. 11.- Análisis del perfil competitivo 43
Tabla No. 12.- Características de posibles clientes 44
Tabla No. 13.- Detalle de costo unitario 45
Tabla No. 14.- Gastos de publicidad 47
Tabla No. 15.- Detalle de producción del mes 48
Tabla No. 16.-Detalle de Ventas Anuales 48
Tabla No. 17.- Gasto Administrativo 49
Tabla No. 18.- Alquiler de bienes e inmuebles 49
Tabla No. 19.- Servicios Básicos 49
Tabla No. 20.-Salario del personal 50
Tabla No. 21.-Vida útil del inmueble 53
Tabla No. 22 Activos intangibles 54
Tabla No. 23 Función del personal 55
Tabla No. 24 Resumen de ventas anuales 56
Tabla No. 25.- Calculo de Rentabilidad del proyecto 56

RESUMEN

En Nicaragua la producción frutas se ha desarrollado, promoviendo oportunidades de negocios para emprendedores, por tanto, la evaluación de viabilidad para la comercialización de frutas tropicales al por mayor de la finca Esther en el mercado municipal de Masaya es una guía importante si se planea a futuro la implementación del negocio.

La investigación que se realizo es cuantitativa, se utilizó una muestra representativa (encuestas) por conveniencia de unos 100 comerciantes minoristas dentro del mercado municipal de Masaya. Una vez obtenida la información se hizo uso de herramientas estadísticas y matemáticas con el propósito de cuantificar el problema de investigación. Uno de los datos de relevancia es que el 86% de los encuestados indico no tener fidelidad a los proveedores existentes en el mercado y por lo que tienen interés en conocer las frutas tropicales que pretenden comercializar al por mayor los dueños de la finca Esther. También un dato no menos importante es que los mayores compradores son mujeres con un 67% y trabajan en su mayoría por cuenta propia.

A la hora de comercializar las frutas la presentación es muy importante. Puesto que lo primero que llama la atención es lo que miramos, después el precio del producto. Al utilizar los diversos medios de publicidad para dar a conocer el negocio propuesto se debe trabajar para captar de la fidelidad del cliente realizando descuentos desde un 5% hasta 10% en dependencia de la cantidad y el tipo de producto que lleva. Esto se realizará al iniciar el negocio y en temporadas altas.

Al realizar los análisis financieros se determinó a través de los indicadores económicos: Tasa interna de retorno (TIR) es de 18 %, el valor actual neto es de U$4,,688.95 y el PRI nos indicó que en un periodo de 3 años, 9 meses y 29 días se cancela el préstamo de U$99.728.32 solicitado a la Financiera a un 24% anual para iniciar el negocio. permitiendo demostrar que la comercialización de frutas tropicales al por mayor es viable.

Palabras claves: Frutas, Mercado, Análisis de mercado, Viabilidad rentabilidad financiera.

INTRODUCCION

El presidente de Banco Central de Nicaragua Olivio Reyes (07/05/2024) indico que las metas productivas para el ciclo agrícola 2024-2025, señaló que para 2024 se espera una buena cosecha con pronósticos meteorológicos favorables, que auguran un aumento en la producción agropecuaria.

En ese contexto, el presidente Reyes expresó que “el Plan de Producción para el ciclo agrícola 2023-2024 tiene un enfoque en la seguridad alimentaria que garantiza la capacidad de producir nuestros alimentos”, con proyecciones positivas en la producción de frutas y hortalizas. Señaló que, en el caso del banano, se obtuvo una producción de 4.7 millones de cajas y se proyecta que este año crecerá entre 1 y 2 por ciento. Las metas de frutas, también experimentan un crecimiento, sin embargo, estos productos van por temporada, debido a los momentos de lluvia durante todo el año.

La comercialización de las frutas a nivel local ha venido en ascenso dada la importancia que tiene para la salud, su adquisición y comparación con otras frutas de exportación que los costos adquisitivos son altos. La finca Esther tiene 10 manzanas, la cual se encuentra con siembras frutales entre otras especies. Ubicada en el km 35 carretera hacia Granada. Sin embargo, la manera de comercializar las frutas no ha sido el adecuado, por lo que los ingresos están por debajo de los gastos que genera el mantenimiento de la finca.

Al observar la situación que atraviesan los dueños de la finca surge la idea del emprendimiento en donde pretende que la microempresa emprenda en la comercialización de frutas al por mayor en el mercado municipal de Masaya. Haciendo uso de las de las diversas herramientas de análisis para determinar los factores internos y externos que pueden afectar el negocio

Se realizaron de los análisis de mercado, donde se determinará los métodos de marketing a utilizar para que la microempresa se dé a conocer a los posibles clientes y obtener su fidelidad.

También es de importancia la parte técnica en donde se determinarán los recursos a utilizar para poner en marcha el proyecto. Es decir, la ubicación del local, los recursos físicos disponibles, depreciación de los bienes, mano de obras disponible, entre otros.

El análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de la microempresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas. Se utilizarán los indicadores financieros para determinar la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, rendimiento y rentabilidad de la microempresa.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO

1.1.- Antecedentes.

- **Antecedentes Internacionales**

1.- Claudia M. Bouroncle Seoane (2023) realizo una tesis titulada Vulnerabilidad y capacidad adaptativa de la agricultura a pequeña escala en América Central: brechas actuales y elementos para la gestión de información de sequías y otros fenómenos del cambio y variabilidad climática.

En primer lugar, los municipios que están en zonas de frontera agrícola o propensas a la sequía tienden a tener menor capacidad adaptativa, en contraste con la capacidad adaptativa más alta de los que están cerca a zonas urbanas y rutas de comercio. En segundo lugar, los grupos de municipios con menos satisfacción de necesidades básicas tendieron también a tener menor desempeño en los indicadores de acceso a la innovación y su puesta en práctica. Por último, los grupos de municipios que más incentivos agrícolas han recibido no tienen necesariamente una mayor capacidad adaptativa.

Es muy importante adaptarse a los cambios climáticos que están afectando a los países centroamericanos. Que los gobiernos atreves de las instituciones apoyen a los productores con capacitaciones y le proporcione las herramientas necesarias para afrontar dichos cambios climáticos.

2.- Daniel García Valencia (14 agosto 2014) realizo una tesis titulada Plan de negocios para la producción y comercialización de fruta trozada empacada al vacío y congelada. Cosecheros. Medellín – Antioquia.

Al realizar loa análisis de la TIR y el VAN de los flujos de caja proyecto valores positivo, por lo que es un proyecto con alternativa económica de inversión, es decir que es atractivo puesto que genera rendimientos que superen la tasa de rendimiento esperada, y desde lo social traería beneficios como: la creación de empleo, lo que a la vez repercutirá en el mejoramiento del nivel de vida de los trabajadores del entorno cercano y de los inversionistas del proyecto, así mismo hay unos beneficios sociales, los cuales están orientados a brindar una nueva alternativa de consumo de frutas trozadas y empacadas al vacío.

Como se observa al realizar los estudios de mercado y el análisis de la TIR Y VAN se puedo determinar si el negocio es rentable y los beneficios a nivel social.

3.- Lic. María Paula Rodríguez Hurtado (2021) proyecto de internacionalización de la empresa MERQUEX S.A.S para la comercialización de frutas frescas en donde pretenden Formular un plan estratégico de internacionalización de la empresa MERQUEX para la comercialización de frutas tropicales.

El proyecto de internacionalización de MERQUEX inicia desde la presente base investigativa y finaliza en su ejecución teniendo en cuenta los estudios previos realizados, la inversión y el desarrollo de las diferentes obligaciones como comercializadora internacional. De acuerdo a los estudios previos realizados, se define que Estados Unidos es un mercado óptimo para el inicio de las actividades comerciales teniendo en cuenta la demanda o consumo, vías de acceso, requisitos y contacto con los clientes.

Actualmente Estados Unidos y los países europeos son los principales compradores de frutas. Por lo que debemos mejorar la calidad de nuestros productos y cumplir con los requisitos que ellos exigen.

- **Antecedentes Nacionales**

4.- Nathaly Virginia Cerda Ramírez (2015) Comercio No Tradicional en Nicaragua. En donde tienen por objetivo Analizar las exportaciones de productos agrícolas no tradicionales.

El fundamento del trabajo investigativo, reside en el desarrollo de las exportaciones a través de los productos agrícolas no tradicionales, La fuerte dependencia del mercado nacional hacia los precios internacionales y su constante volatilidad.

Es importante conocer los precios internacionales, los factores que encarecen los productos a utilizar para la producción de productos agrícolas, los continuos cambios climáticos que han afectado a la producción.

5.- Jennifer de los Ángeles Ramírez Espinoza (julio 2023) quien efectuó un análisis de viabilidad para la comercialización de mermelada a base de frutas tropicales en el distrito III del Municipio de Managua 2024-2028.

Se demuestra la viabilidad financiera de la producción y comercialización de mermelada a través de los indicadores económicos, la Tasa Interna de Retorno (TIR), el plazo de recuperación de la inversión. En el año 2027 se recuperará la inversión inicial, por cada dólar invertido se obtiene un beneficio de 0.45 dólares, se identificó los costos variables unitarios, según las políticas de precio el valor de venta por cada frasco de mermelada, determinando lo que se debe producir en unidades para obtener el punto de equilibrio de la microempresa.

Nicaragua es un país rico en frutas por lo que es asequible para el consumo local. Además, se puedo comercializar en diversas presentaciones. Es por ello el uso de las herramientas necesarias para realizar una propuesta acertada para el inicio de un negocio.

6.- Huguett Rivera Rivas (abril 2016) Tesis titulada Elaboración de programas prerrequisito para las buenas prácticas de manufactura en la cooperativa de servicios múltiples productores de Jinotega (COOSMPROJIN R.L) en el departamento de Jinotega, durante el período comprendido entre julio a noviembre del 2015.

En donde se evaluaron todas las áreas de la planta, para tomar las acciones correctivas necesarias mediante recomendaciones en base a debilidades de la planta. Los resultados de la ficha de inspección fue el indicador clave para elaborar los programas prerrequisitos para buenas prácticas de manufactura.

Es importante realizar un análisis tanto interno como externo para poder mejorar en dichos aspectos y hacerle frente a la competencia. Es por ello la importancia de aplicar el FODA CAME, PESTEL Y las 5 fuerzas competitivas de PORTER.

1.2.- Objetivos del proyecto.

1.2.1.- Objetivo General.

Elaborar un plan de negocio para la comercialización mayorista de frutas tropicales de la finca Esther en el mercado municipal de Masaya Ernesto Fernández, durante el periodo de 2024 - 2029

1.2.2.- Objetivos Específicos.

- Determinar a través de los análisis FODA CAME, PESTEL y PORTER los factores internos y externos que puedan estar afectando el comercio de las frutas tropicales de la finca Esther.

- Implementar un estudio de mercado para determinar los posibles compradores en el Mercado Local de Masaya.

- Definir los requerimientos técnicos necesarios para poner en marcha el plan de negocio.

- Establecer a través de un estudio financiero la rentabilidad de la comercialización de las frutas tropicales.

1.3.- Descripción del problema y Preguntas de investigación

1.3.1.- Descripción del problema

La finca Esther está ubicada en carretera hacia Granada km 35 y posteriormente 2 km hacia el sur, correspondiente al Municipio de Masaya, Departamento de Masaya.

Actualmente la finca de 10 manzanas cuenta con variedad de árboles de diversas especies de frutas tropicales. Los dueños de la finca Esther han recurrido a terceros (venden la fruta por cosechas en dependencia de las frutas de temporada) para la comercialización de la fruta, desafortunadamente no siempre con resultados positivos, lo que ha llevado a presentar gran desconfianza a la hora de enviar sus productos. Al realizarlo de dicha manera los dueños no perciben el capital suficiente para poderle proveer de insumos suficientes para el cuido adecuado de los árboles y no han aumentado la cantidad de árboles para producir en un futuro, sin mencionar la infraestructura la cual requiere de mejoras a lo inmediato.

Para poder desarrollarse como microempresa en la fruticultura se está proponiendo un plan de negocio para la comercialización directa entre el productor y el minorista. Y de esta forma mejorar los ingresos de los propietarios, para poder reinvertir en la producción de frutas y obtener productos de mejor calidad.

¿Qué acciones podrían realizarse para poder superar la situación actual que presenta la finca Esther?

1.3.2.- Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son los factores internos y externos que puedan estar afectando el comercio de las frutas tropicales de la finca Esther?

- ¿Qué instrumentos de investigación de mercado utilizaría para conocer las posibilidades de los posibles clientes en el mercado municipal de Masaya?

- ¿Cuáles son los requerimientos técnicos necesarios para poner en marcha el plan de negocio?

- ¿Atraves de que indicadores financieros determinaríamos la rentabilidad de la empresa de la finca Esther al ofrecer las frutas tropicales?

1.4.- Justificación.

La finca Esther posee diversidad de plantas frutales tropicales las cuales se han comercializado de forma inadecuada respecto a los ingresos obtenidos.

Por lo que el interés principal de estes análisis es determinar la rentabilidad de la venta directa entre el minorista y los dueños de la finca Esther. Basándose en la interacción personal y directa, lo que permite un mayor nivel de atención al cliente y una experiencia de compra más personalizada.

Lo que se pretende es que el productor obtenga mayores ganancias con la finalidad de reinvertir el capital obtenido en la finca y equipos de calidad para ofertar productos de mayor calidad.

Se pretende hacer uso de las herramientas administrativas para determinar la viabilidad de dicha propuesta, con la finalidad de ayudar a mejorar la forma de venta de los productores de la finca Esther y a la vez ser competitivo a nivel local.

1.5.- Alcance y Limitaciones del Proyecto

1.5.1.- Alcances

Las frutas tropicales son productos demandados por la población para la realización de frescos, dietas, postres entre otros.

La finca está ubicada en un punto estratégico para poder realizar las visitas necesarias que se requieran para la realización de la tesis. De igual forma el punto donde se propone comercializar el producto es el mercado local de Masaya, es cual está a una hora de diferencia de la ciudad de Managua.

Las encuestas y/o entrevistas a compradores mayorista del mercado de Masaya. Dado que este seria nuestro punto de comercio para las frutas tropicales. Considerando que el mercado de Masaya está ubicado estratégicamente respecto a la ubicación de la finca Esther.

1.5.2.- Limitaciones del proyecto

Los puntos donde se realizarán los estudios son en la finca Esther y el mercado local de Masaya. Por lo que se deben realizar las siguientes actividades:

- Las visitas a la finca Esther y el mercado local de Masaya para realizar las encuestas a los posibles compradores y en el caso de la finca realizar inventario de los árboles existente y como se encuentran actualmente.

- Gastos operativos para el levantamiento de información de campo en el mercado local de Masaya y la finca Esther.

- Disponibilidad de Tiempo para la recolección de la información necesaria para el estudio de mercado.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

La creación de un plan de negocio según Rodríguez y Reverté (2021) “ofrece la oportunidad de evaluar tu idea, tanto si pretendes abrir una nueva empresa o ampliar como si lo que quieres es independiente de una compañía matriz o poner en marcha un proyecto dentro de una estructura ya establecida”. (P. 4)

También es una ocasión para que tu publico objetivo, es decir, los inversores potenciales, los directivos de tu empresa o quien sea que gestione los recursos necesarios para poner en práctica la idea, evalúen la viabilidad del proyecto. El objetivo es aprovechar las oportunidades y superar los obstáculos que surjan en el camino y, quizás mas importante, a diseñar las estrategias para solucionar los problemas antes que aparezcan.

Frutas tropicales en Nicaragua

En nicaragua existe una variedad de frutas tropicalitas que se producen de forma silvestre o comercial en los suelos nicaragüenses. Nicaragua es un verdadero paraíso tropical en la producción de frutas apetitosas. Las hay de muchos diferentes colores y tonalidades, de numerosas formas y de muy variados gustos y usos. Las tantas frutas nicaragüenses, conocidas o exóticas, pueden ser una fuente de inagotables experiencias en degustación para visitantes extranjeros, o para los mismos nacionales.

2.1. Análisis FODA CAME

Actualmente los diseñadores de estrategias se apoyan en diversas matrices que muestran las relaciones entre variables decisivas, Koontz et al. (2014) “indica que durante muchos años el análisis FODA se ha utilizado para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una compañía”. (p. 136)

La matriz FODA analiza la situación competitiva de una compañía, o incluso una nación, que lleve al desarrollo de e cuatro series de alternativas estratégicas distintas.

Los factores que se muestran en la matriz FODA se refieren al análisis en un momento particular donde los ambientes internos y externos son dinámicos. Por tanto, los diseñadores de estrategias deben preparar varias matrices en diferentes momentos.

compañías en todo el mundo utilizan la matriz FODA, que también se ha incluido en varios libros de texto moderno sobre la administración estratégica. El concepto de la matriz FODA se introdujo recientemente para planear fisiones, adquisiciones, inversiones conjuntas y alianzas. Es prudente analizar las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas.

2.2.- Análisis PESTEL

El análisis del entorno general según Martinez y Milla (2012) “Las estrategias no deben surgir de la nada, deben responder al entorno del negocio, de ahí la importancia de realizar un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad”. (p. 34)

Pronosticar, explorar y vigilar el entorno es muy importante para detectar tendencias y acontecimientos claves del pasado, presente y futuro de la sociedad. El éxito o supervivencia de la sociedad se debe en numerosas ocasiones a la capacidad que desarrolla la misma para predecir los cambios que se van a producir en su entorno.

La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PESTEL, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del contorno de la empresa, pero que pueden afectar el desarrollo futuro.

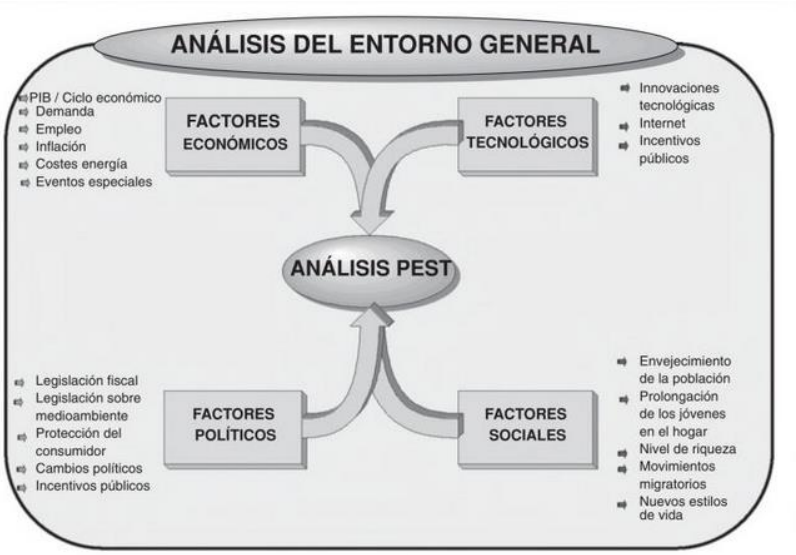


Figura No. 1 Análisis PESTEL

2.3.- Análisis PORTER

Michael E. Porter (2017) “considera que la estrategia fundamental es comprender y hacer frente a la competencia. Sin embargo, algunos directivos definen la competencia en términos demasiado estrechos de miras, como si esta solo se produjera entre los competidores directos de la actualidad”. (p. 31)

Sin embargo, la competencia por obtener beneficios va más allá de los rivales consolidados de una industria para alcanzar también a otras fuerzas competidoras: los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes. Esta ampliación de la rivalidad que se origina de la combinación de cinco fuerzas define

la estructura de una industria y moldea la naturaleza de la interacción competitiva dentro de ella.

Si bien a simple vista las industrias pueden parecer muy distintas entre sí, los motores subyacentes de la rentabilidad son los mismos. La industria global de la automoción, por ejemplo, no parece tener nada en común con el mercado mundial de las obras de arte pictóricas o con la industria sanitaria europea, fuertemente regulada. Sin embargo, con el fin de comprender la competencia industrial y la rentabilidad en cada uno de estos tres casos, primero debemos analizar la estructura subyacente de la industria en función de esas cinco fuerzas.

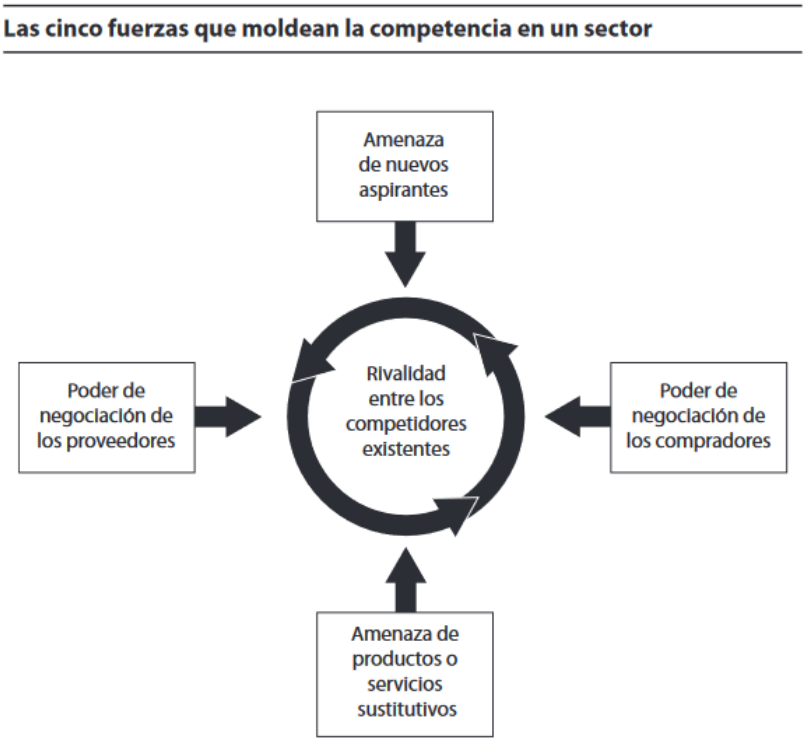


Figura No. 2 Cinco fuerzas de PORTER

2.4.- Investigación de Mercados

Según Vargas (2017) “Para alcanzar resultados en un plan de mercadeo, este debe estar verdaderamente enfocado en el consumidor, en él se debe identificar inicialmente: sus gustos, necesidades y preferencias”. (p.9)

A través de la Investigación de Mercado podemos identificar las preferencias y necesidades del cliente. Por lo que es más fácil identificar la manera de implementar una estrategia que permita satisfacer estos anhelos de una manera óptima.

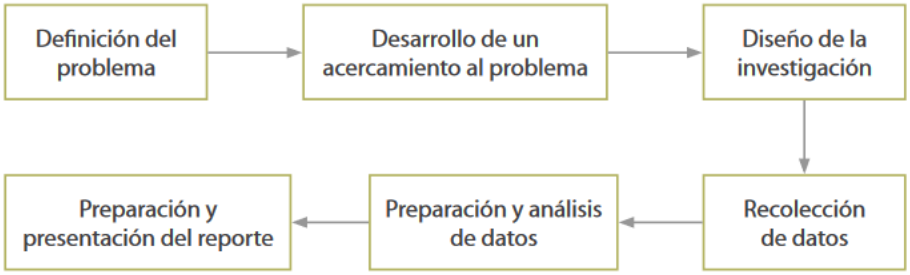


Figura No. 3.- Modelo de Investigación de mercado

2.5.- MARKETING

Las Estrategias de Marketing según Stanton et al. (2007) “se diseñan para orientar a los gerentes al proveer de productos o servicios a los clientes y alentarlos a comprar”. (p. 143)

Las estrategias están estrechamente relacionadas con las de producto, deben estar interrelacionadas y apoyarse mutuamente. De hecho, Peter Drucker considera que las dos funciones básicas de la empresa son la innovación (la creación de nuevos bienes o servicios) y el marketing, y que apenas podrá sobrevivir sin al menos una de estas funciones y, de preferencia, las dos.

2.6.- Estudio técnico.

El Estudio Técnico desde la perspectiva de Akbar Nájera Rubio (2019) se analizan elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto, alternativas para producción del bien o servicio, identificar procesos y métodos para su realización, maquinaria y equipo propio para la producción, mano de obra calificada, organización de espacios para su implementación, identificación de proveedores y acreedores de materiales para desarrollar el producto y establece un análisis de la estrategia para administrar la capacidad del proceso para satisfacer la demanda

2.7.- Estudio financiero

El análisis financiero según Fajardo y Soto (2018) “expresada a través de los resultados de los estados financieros, se toman decisiones, con el fin de obtener un mejor rendimiento en las organizaciones a través del tiempo”. (p. 101)

La aplicación de adecuadas técnicas de análisis financiero es de mucha importancia para tomar decisiones. Por ello, lo menciona que las decisiones importantes en la gestión financiera son:

- Decisión de Inversión: esta decisión se enfoca en la creación de valor de la empresa, mediante la opción de incrementar la rentabilidad del negocio a través del desembolso de recursos económicos a lo interno de la organización, o de otras nuevas perspectivas que generen alto rendimiento y pronto retorno de la inversión.
- Decisión financiera: este tipo de decisión, permite a la empresa contar con nuevos recursos para llevar a efecto las diferentes inversiones de corto o largo plazo que haya planificado la administración financiera. El financiamiento que obtenga la organización debe ser en la cantidad, el tiempo y las condiciones idóneas con la finalidad que contribuyan a la maximización de la riqueza económica de la empresa. Además, hay que tomar en cuenta que existen diversas formas de financiarse tales como: emisión de acciones, la distribución de los dividendos, negociación de las cuentas por cobrar, entre otras.
- Decisión Administrativa de bienes: una vez que se han ejecutado las decisiones de inversión y de financiamiento, y aquello conlleva a responsabilidad de asignar los bienes adquiridos en las áreas o departamentos para los cuales fueron requeridos con anticipación. La administración eficiente de los bienes de la organización es de suma importancia debido a que su adecuada utilización tiene incidencia directa en la generación de beneficios económicos.

CAPITULO III: DISEÑO METODOLOGICO

3.1.- Tipo de investigación y proyecto.

3.1.1.- Investigación teórica:

La investigación es el estudio minucioso de un problema o inquietud concretos utilizando el método científico. Una teoría es esencial para cualquier proyecto de investigación porque le da dirección y ayuda a demostrar o refutar algo. La base teórica nos ayuda a averiguar cómo funcionan las cosas y por qué hacemos determinadas cosas.

Es por ende que nuestro objetivo es aprender más sobre los planes de negocios y ayudarnos a comprenderlo mejor. La información obtenida por parte de los dueños de la finca Esther y las encuestas realizadas nos permitirán determinar el tipo de investigación y aprender más.

Al realizar dichas investigaciones se pretende responder a preguntas básicas sobre el tipo de investigación y las herramientas a utilizar para alcanzar las metas propuestas.

3.1.2.- Por su nivel de profundidad:

Por la característica que tiene el estudio para la comercialización de frutas tropicales al por mayor en el mercado Municipal de Masaya. Podemos afirmar que es una investigación descriptiva dado que se busca exponer el mayor número de detalles posibles para tener una imagen completa del fenómeno o la situación que se está presentando actualmente. Dicho análisis se realiza a través de estudio de la indagación y análisis de la realidad.

3.1.3.- Por la naturaleza:

Dado que es un plan de negocio podemos afirmar que es una investigación cuantitativa. Esto debido a que se realizaran diversas investigaciones para obtener y evaluar información utilizando un enfoque estadístico y matemático. Utiliza una gran cantidad de datos que provienen de diferentes fuentes para analizar y encontrar discrepancias en ellos.

Los datos cuantitativos, generalmente se presentan en forma de gráficos, tablas y estadísticas. Estos se pueden recopilar con la ayuda de encuestas o cuestionarios, y posteriormente, se utilizan para encontrar una correlación o un patrón de comportamiento que se puede beneficiar el tema de la investigación.

3.1.4.- Por los medios para obtener los datos:

Documental:

La investigación documental es aquella que se realiza a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códices, constituciones, etc.).

Según el tema elegido y los objetivos propuestos, los diseños metodológicos varían sustancialmente. La recogida de datos debe ser un proceso sistemático bien definido y especificado en el diseño. Hay que citar las fuentes y cómo se accedió a ellas. Puede tratarse de un archivo, de una hemeroteca, o de una o varias bases de datos (especificar las estrategias de búsqueda y selección de documentos).

Campo:

En campo los instrumentos que generalmente se utilizan son las encuestas.

En las encuestas se realizan una serie de preguntas dirigidas a los participantes en la investigación. Las encuestas pueden ser administradas en persona, por correo, teléfono o electrónicamente (como correo electrónico o en Internet). También pueden administrarse a un individuo o a un grupo. Las encuestas son utilizadas para tener información sobre muchas personas y pueden incluir opción múltiple o preguntas abiertas (como información demográfica, salud, conocimiento, opiniones, creencias, actitudes o habilidades).

3.1.5.- Según el diseño de la investigación

Aquí el investigador no puede controlar, manipular o alterar la variable, sino que se basa en la interpretación de las encuestas realizadas con la finalidad de llegar a una conclusión. Es decir, es una investigación no experimental, debido a que no hay manipulación de las variables, investigador no tiene control directo de estas, así que no puede influir por que ya sucedieron, solo se recolecto la información y se analizó.

3.1.6.- Según el tipo de inferencia.

Por la naturaleza del proyecto podemos afirmar que el método a utilizar es Estadístico.

En donde se recopilará y analizará los datos para identificar patrones y tendencias se conoce como análisis estadístico. Es un método para eliminar el sesgo de la evaluación de datos mediante el uso del análisis numérico. La analítica de datos y el análisis de datos son procesos estrechamente relacionados que implican extraer información de los datos para tomar decisiones informadas.

Y estos métodos de análisis estadístico son beneficiosos para obtener interpretaciones de investigación, crear modelos estadísticos y organizar encuestas y estudios.

3.1.7.- Según el periodo temporal en que se realiza.

En un estudio transversal se comparación las características en un momento específico. Permite ver la evolución de las características y variables observadas.

Es una investigación observacional que puede investigar a un mismo grupo (de gente principalmente) de una manera repetida a lo largo de un periodo de tiempo (primer semestre 2024).

3.2.- Área de estudio macro y micro localización.

Macro localización de las áreas de estudios

El plan de negocio está ubicado en el departamento de Masaya, región Centro – Pacífico de Nicaragua, entre el lago Xolotlán y el lago Cocibolca.

El área en estudio es la finca Esther ubicada en el km 35 carretera hacia Granada, luego 2 km al sur, en la comunidad La Reforma, Municipio de Masaya.

Cabe mencionar que son 10 manzanas de cosechas de diversas frutas. Las frutas tropicales son de excelente calidad gracias a la fertilidad de las tierras de origen volcánico. Los cuales son comercializados en los diversos mercados del país, en especial en el mercado local de Masaya. Esto debido a las compras de los comerciantes menores que se ubican en los municipios y en los barrios aledaños.

Figura No. 4 .- Macro localización del área de estudio.

Micro localización de la finca Esther

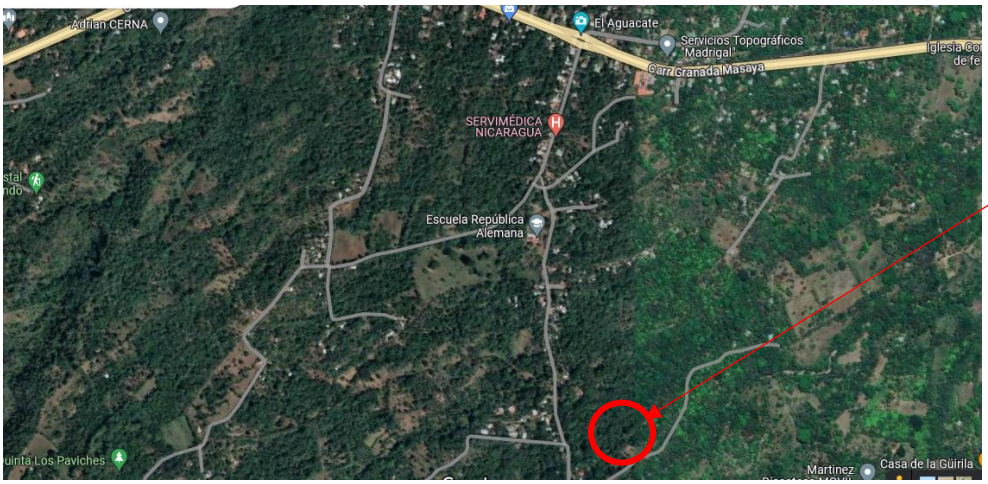


Figura No. 5.- Micro localización de la finca Esther.

La finca Esther presenta Las tierras de la finca son fértiles con una formación geológica “Las Sierras”, con relieve abrupto, surcado por arroyos que drenan hacia la Laguna de Apoyo. Con un clima tropical, los inviernos tienen una buena cantidad de lluvia. Lo que beneficia en gran manera las cosechas de las frutas.

3.3.- Unidades de Análisis, población y muestra: Tamaño de la muestra y muestreo.

Los establecimientos minoristas en el mercado municipal de Masaya y revendedores ambulantes, realizan compras de diversas frutas a diversos proveedores para almacenar y ofrecer al cliente final. Con el fin de optimizar recursos y no estar negociando precios y recogiendo por distintos puntos de compra. Los dueños de la finca Esther proponen la venta de diversas frutas al por mayor en un solo punto para abasteces los negocios.

3.3.1.- Tamaño de la muestra y muestreo.

Nuestro estudio va dirigido a los vendedores minoristas, es decir a los que le venden al consumidor final. En nuestro caso serían los compradores minoristas del mercado municipal de Masaya, revendedores ambulantes, Vendedores en puntos fijos en los barrios y Compradores para negocios de venta de frescos.

Estos compradores minoristas, a su vez realizan compras de diversas frutas y verduras para almacenar y ofrecer al cliente final. Con el fin de optimizar recursos y no estar negociando precios y recogiendo por distintos puntos de compra, los minoristas compran a mayoristas todo lo necesario para sus negocios.

En este punto es donde se posiciona la venta de frutas al por mayor, en solucionar el problema del consumo de distintas frutas por parte del cliente final.

3.3.1.1.- Muestra y Muestreo

El tamaño de la muestra será de 100 datos usando el método no probabilístico ya que no se tiene base de datos a la cual recurrir con las características de la población de estudio. Este método explica que usa el método no probabilístico por cuotas con las siguientes características en las encuestas: sexo, edad, nivel de estudio, frecuencia de compras, precios que está dispuesto a pagar por las frutas. intención de compra.

3.4.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En cualquier campo de investigación, elegir las técnicas de recolección de datos más adecuadas es fundamental para cubrir el objetivo y propósito de una investigación.

Utilizaremos la técnica de encuesta el cual es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. Atreves de los años se ha venido haciendo uso de esta herramienta de recolección de datos, por que ofrece la obtención de información atreves de preguntas de interés. Con la finalidad de conocer el interés del comprador mayoritario cuando adquiere las frutas tropicales en el mercado local de Masaya y el precio que está dispuesta a pagar por los mismos. (ver Anexo No. 1)

3.5.- Confiabilidad y validez de los instrumentos.

Se pretende elaborar un instrumento adecuado para la recolección de datos, válido y confiable, que proporcione los datos atreves de encuestas para el logro de los objetivos planteados y sustente los hallazgos que realicen con sus investigaciones. Se describe la validez y la confiabilidad de las encuestas. cómo se realiza el cálculo de la confiabilidad.

3.6.- Procesamiento de datos y análisis de la información.

El procesamiento de datos en la investigación es el proceso de recopilación de datos y su transformación en información utilizable las partes interesadas. Aunque los datos pueden verse de muchas maneras y a través del objetivo propuesto. El procesamiento de datos ayuda a probar o refutar teorías, a tomar decisiones o avanzar en la mejora de productos y servicios.

Es por ello que se procedió a la recopilaron los datos a través de la información suministrada por uno de los dueños de la finca Esther y la encuestas que se le realizo a los minoristas. Una vez recopilada la información se procedió a analizarla a través de cuadros comparativos y graficas. Con la finalidad de tener datos más acertados de los precios, frecuencia de compras, el comportamiento de los posibles clientes y las preferencias de ellos y el análisis de la competencia

3.7.- Operabilidad de las variables.

Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Instrumentos
Determinar a través de los análisis FODA CAME, PESTEL y PORTER los factores internos y externos que puedan estar afectando el comercio de las frutas tropicales de la finca Esther	Factores del entorno externo a través del análisis PESTEL	Betancourt, D. F. (01 de septiembre de 2018). factores externos que son relevantes para la organización, por lo que su análisis resulta vital para la generación de estrategias o campañas a corto y largo plazo.	Proceso de análisis documental para Identificar y evaluar el impacto de variables macroeconómicas que inciden la microempresa ante cualquier toma de decisión.	Análisis PESTEL -Incidencia de los factores Políticos. -Incidencia de los factores Económicos. -Incidencia de los factores Sociales. -Incidencia de los factores Tecnológicos. -Incidencia de los factores Ambientales. -Incidencia de los factores Legales	Investigación documental
	Factores del entorno Competitivo a través del análisis de las cinco fuerzas de Porter.	María Alonso (18 de noviembre de 2023) El modelo de las 5 Fuerzas de Porter, llamado así por su creador, Michael E. Porter, nos obliga a poner el foco del análisis en: los clientes, los proveedores, los productos sustitutos, los nuevos competidores potenciales y la competencia.	Proceso de análisis para Identificar el grado de atractivo y riesgo de la microempresa en el sector.	-Amenaza de competidores -Amenaza de productos sustitutos. -Poder de Negociación de proveedores -Poder de negociación de consumidores -Rivalidad entre competidores	Investigación documental
	Factores del entorno interno y externo	Alicia Raeburn (1 julio 2023) Técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio.	Proceso de análisis de la empresa para identificar las variables internas y externas que conforman el FODA y las acciones que se deben implementar a través de un FODA CAME.	-FODA - FODA CAME	Investigación documental
Implementar un estudio de mercado para determinar los posibles compradores en el	Comportamiento de los consumidores	Revista UNIR (2023) comprende todas las acciones y elecciones que toma un individuo al adquirir, utilizar y desechar productos o servicios. Esta conducta es el resultado de una serie de factores internos y externos que	Identificación del comportamiento actual del consumidor de frutas tropicales al por mayor en el mercado de Masaya.	Variables externas que inciden en el comportamiento del consumidor (ingresos, estilo de vida, opiniones)	Encuestas

Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Instrumentos
Mercado Local de Masaya.		influyen en el proceso de toma de decisiones de los compradores.			
Definir los requerimientos técnicos necesarios para poner en marcha el plan de negocio.	estrategias de distribución del productivo y la ubicación física de las instalaciones	Permite identificar y corregir errores técnicos antes de iniciar, reduciendo riesgos y aumentando las probabilidades del éxito. Evalúa la viabilidad de tu proyecto, proporcionado una base solida para la toma de decisiones	proporcionado una base sólida para la toma de decisiones. identificando y corregir errores técnicos antes de iniciar el proyecto	-Estrategias de comercialización y distribución.	Análisis documental
Establecer a través de un estudio financiero la rentabilidad de la comercialización de las frutas tropicales.	Valor actual neto y Tasa Interna de Retorno	Shopify (2024) es el cálculo financiero usado para determinar el número de productos que necesitas vender para al menos cubrir tus costos. Cuando eres rentable, no estas perdiendo ni ganando dinero, pero al menos todos tus gastos están cubiertos.	Determinar si es rentable el negocio	Análisis de VAN y TIR	Análisis financiero

Tabla No. 1- Operabilidad de las variables

CAPITULO IV: ANALISIS DE RESULTADO (ESTRUCTURA DE ACUERDO AL TIPO DE PROYECTO Y FASES DEL MISMO).

La Finca Esther por años ha venido comercializando sus productos vendiendo por cosechas de la fruta por temporada. Es decir, se le vende a una determinada persona la cosecha de mango, a otra persona la cosecha de aguacate y así sucesivamente. El comprador se encarga del corte y recolecta de las frutas y trasladarla a los diversos puntos de ventas que son el mercado municipal de Masaya y el mercado Mayoreo en Managua.

Sin embargo, con este tipo de comercialización de las frutas los ingresos no han sido suficiente para poder mejorar las condiciones en la finca Esther. Es por ello la propuesta de la venta directa a los comerciantes o como se conocen popularmente a los revendedores.

Uno de los grandes retos que se tiene es la competencia con los demás vendedores. Sin embargo, al brindar un producto de calidad y a un precio competitivo podemos alcanzar las metas.

4.1.- Análisis del entorno

Al analizar el entorno en el que se espera que la empresa opera tiene un impacto significativo.

Por lo que la futura microempresa puede utilizar un análisis del entorno para descubrir factores tanto internos como externos. Esto podría tener un impacto positivo o negativo en la microempresa pudiendo identificar posibles oportunidades y retos analizando factores como la economía y la tecnología.

Por lo que analizaremos las herramientas de las 5 fuerzas de PORTER, PESTEL Y FODA CAME. Para tener un análisis más exacto.

4.1.1.- Análisis Sector (5 Fuerzas Competitivas)

1."Rivalidad entre competidores existentes"	Evaluación de los Factores					el Negocio	
	1	2	3	4	5	Oportunidad	Amenaza
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	**O**	**A**
Número de Competidores y Tamaño Relativo:							
Cuántos competidores existen en la industria.		2					A
Crecimiento de la Industria:							
La industria está creciendo, la rivalidad es grande y hay lucha por la participación en el mercado		2					A
Diversidad de Competidores:							
Los competidores ofrecen productos similares, la competencia es más intensa.		2					A
Diferenciación del Producto:							
Los productos son similares, la rivalidad es alta debido a la lucha por el precio. La diferenciacion esta centrada en sabores complementarios				4			A
Barreras de Salida:							
No hay barreras para salir de la industria por lo que la competencia puede cerrar actividad sin problema lo que permite a los productores luchar por mantenerse incluso en condiciones desafiantes.			3			O	
Acceso a la Información:							
La empresas tiene información transparente sobre los competidores, aunque son pocos en el mercado formalmente constituidos, la rivalidad tiende a aumentar al llevar a una competencia más informada.		2					A
Lealtad del Cliente:							
Los clientes no tienen una fuerte lealtad a las marcas o empresas en la industria, la rivalidad puede ser mayor.			3				A
EVALUACIÓN GENERAL RIVALIDAD COMPETITIVA			**2.6**				

Cuadro No. 2 Rivalidad entre competidores

2."Amenaza de nuevos participantes"	Evaluación de los Factores					el Negocio	
	1	2	3	4	5	Oportunidad	Amenaza
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	**O**	**A**
Barreras de Entrada:							
No barreras de entreda, cualquiera puede establecer un negocio similar sin restriccion por lo que la amenaza es alta ya los nuevos participantes no tiene obstáculos que superar para establecer el negocio.	1						A
Economías de Escala y Alcance:							
Las empresas ya establecidas pueden tener una ventaja competitiva en términos de costos y eficiencia. Esto aumenta la amenaza de nuevos participantes, ya que se incrementa la dificultades para competir en términos de precio y recursos		2					A
Diferenciación del Producto:							
Los nuevos participantes tendrán que superar el desafío de ofrecer algo diferente o mejor para atraer a los clientes.				4		O	
Acceso a Canales de Distribución y Clientes:							
Los productores tienen acceso a canales de distribución efectivos y a la produccion según la categoria de comercialización lo que la amenaza de nuevos participantes podría ser baja.					5	O	
EVALUACIÓN GENERAL AMENAZA DE NUEVOS PARTICIPANTES			3.0				

Cuadro No. 3 Amenazas de nuevos participantes.

4."Poder de negociación de los compradores"	Evaluación de los Factores					el Negocio	
	1	2	3	4	5	Oportunidad	Amenaza
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	**O**	**A**
Concentración de Compradores:							
No hay concentracion de compradores por lo que no representa una amenaza para la empresa					5	O	
Sensibilidad al Precio de los Compradores:							
Se podria determinar que las frutas tiene una sensibilidad moderadamente inelastica por las caracteristicas de sus consumidores				4		O	
Importancia de los Productos para los Compradores:							
Los consumidores estan dispuestos a pagar un precio más alto por un producto que se alinea con sus valores y preferencias.					5	O	
Capacidad de Integración Hacia Atrás de los Compradores:							
Los consumidores no tiene capacidad para realizar una integración hacia adelante por lo que no hace suponer que esta sea una amenaza para la empresa					5	O	
EVALUACIÓN GENERAL PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES			4.8				

Cuadro No. 4.- Poder de negociación de los compradores

5."Amenaza de productos sustitutos"	Evaluación de los Factores					el Negocio	
	1	2	3	4	5	Oportunidad	Amenaza
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	O	A
Disponibilidad de Sustitutos Cercanos:							
Existen alternativas de productos sustitutos similares					5		A
Precio Relativo de los Sustitutos:							
El precio tiene una clara diferenciación sin embargo el valor que el consumidor meta percibe evita que este lo sustituya facilmente					5		A
Nivel de Calidad y Desempeño de los Sustitutos:							
Aunque el beneficio podria proporcionar caracteristicas similares el producto principal es superior a los sustitutos					5		A
Cambios en las Preferencias del Consumidor:							
Debido a su diferenciación y atractivo para el segmentos meta hace que los consumidores que valoran su naturaleza podrían estar dispuestos a pagar un poco más por sus beneficios, por lo que un cambio no esta sujeto al producto como tal sino a otros factores					5	O	
EVALUACIÓN GENERAL AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS			5.0				

cuadro No. 5 Amenazas con productos sustituto

FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR DEL MERCADO MUNICIPAL MASAYA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE FRUTAS TROPICALES	Evaluación de los Factores					
	1	2	3	4	5	
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	INDICE
1."Rivalidad entre competidores existentes"						2.6
2."Amenaza de nuevos participantes"						3.0
3."Poder de negociación de los proveedores"	Se comercializa directamente con el vendedor minorista					0.0
4."Poder de negociación de los compradores"						4.8
5."Amenaza de productos sustitutos"						5.0
					Índice de Atractivo del Sector	3.8

Cuadro No. 6.- Fuerzas Competitivas en el sector del mercado municipal

El cuadro No. 6. nos indica que se tiene una buena posición competitiva. Aunque tengamos competencia, las frutas son tradicionalmente consumida por los nicaragüenses y sustituirlas es muy difícil. Lo más aproximado son los jugos empacados o frutas secas Dada que la empresa es proveedora es una gran ventaja en el mercado competitivo.

4.1.2.- Análisis de PESTEL

MATRIZ PESTEL

Categoría	Factores	Descripción	Oportunidad /Amenaza	Intensidad			
Políticos	Impuestos atravez de la direccion general de ingresos y la alcaldia de Masaya	Requsitos legales para apertura de un negocion nuevo	O	Alto	10	Políticos	Oportunidad 10
Económicos	Impacto del descenso del consumo de frutas en el mercado debido a la crisis global y su influencia en los ingresos	Amenaza ante situaciones de crisis globales.	A	Alto	-7	Económicos	Amenaza -6
	Migracion de las personas a otros paises y la deintegracion del nucleo familiar	desendencia en el consumo de frutas en los hogares	O	Medio	-5		
Sociales	Importancia social y económica de la fruta en Nicaragua	Posibles cambios en las preferencias de los consumidores que podrían afectar la demanda de frutas tropicales	A	Bajo	-3	Sociales	Oportunidad 3.5
	Iniciativas de Comercio Justo en comercializacion de frutas	Participación en Comercio Justo y otras iniciativas de calidad para obtener ventajas por la calidad de la fruta.	O	Alto	10		
Tecnológicos	Estrategia Nacional para el Desarrollo de la fruticultura Nicaragüense	mejorar la rentabilidad de la familia.	O	Medio	8	Tecnológicos	Oportunidad 7
	Fomento de la aplicación de tecnologías para el fruticultivo	Incorporación de tecnologías para aumentar la productividad y mejorar la rentabilidad de la familias.	O	Bajo	6		
Ecológicos	Impacto del cambio climático en la producción frutas y su susceptibilidad a temperaturas, lluvias alteradas, plagas y enfermedades	Vulnerabilidad a los efectos del cambio climático en la producción y calidad de las frutas, así como en la demanda.	A	Alto	-7	Ecológicos	Amenaza -7
Legales	políticas sectoriales aprovechando los márgenes establecidos en los acuerdos internacionales y en congruencia con las estrategias y políticas generales en cada país.	Incentivos y apoyo del gobierno para la renovación y transformación del sector de la fruticultura	O	Medio	10	Legales	Oportunidad 10
	Posibles cambios legales futuros en relación con la regulación y comercio de las frutas	Oportunidades para pequeños productores en términos de comercio justo y acceso a nuevos mercados.	O	Alto	10		

INTENSIDAD	
Bajo	3
Medio	6
Alto	10

Figura No. 6 Grafico de PESTEL del sector de fruticultura

Como podemos observar en la matriz de PESTEL la influencia de factores externos y políticos influyen en el entorno económico en referencia a los precios. Además, es importante mencionar que los factores climáticos también afectan en la producción de frutas, la sequía minimiza las cosechas, al encarecer los productos el precio se eleva. Sin embargo, las frutas son muy cotizadas por los nicaragüenses como algo tradicional y para cuido de la salud familiar

En los aspectos legales no existen grandes impedimentos para la comercialización de las frutas a nivel local solamente se requiere el número de identificación tributaria (número RUC) atreves de la DGI (Dirección general de ingresos) y la matricula en la alcaldía de Masaya.

4.1.3.- Análisis de FODA CAME

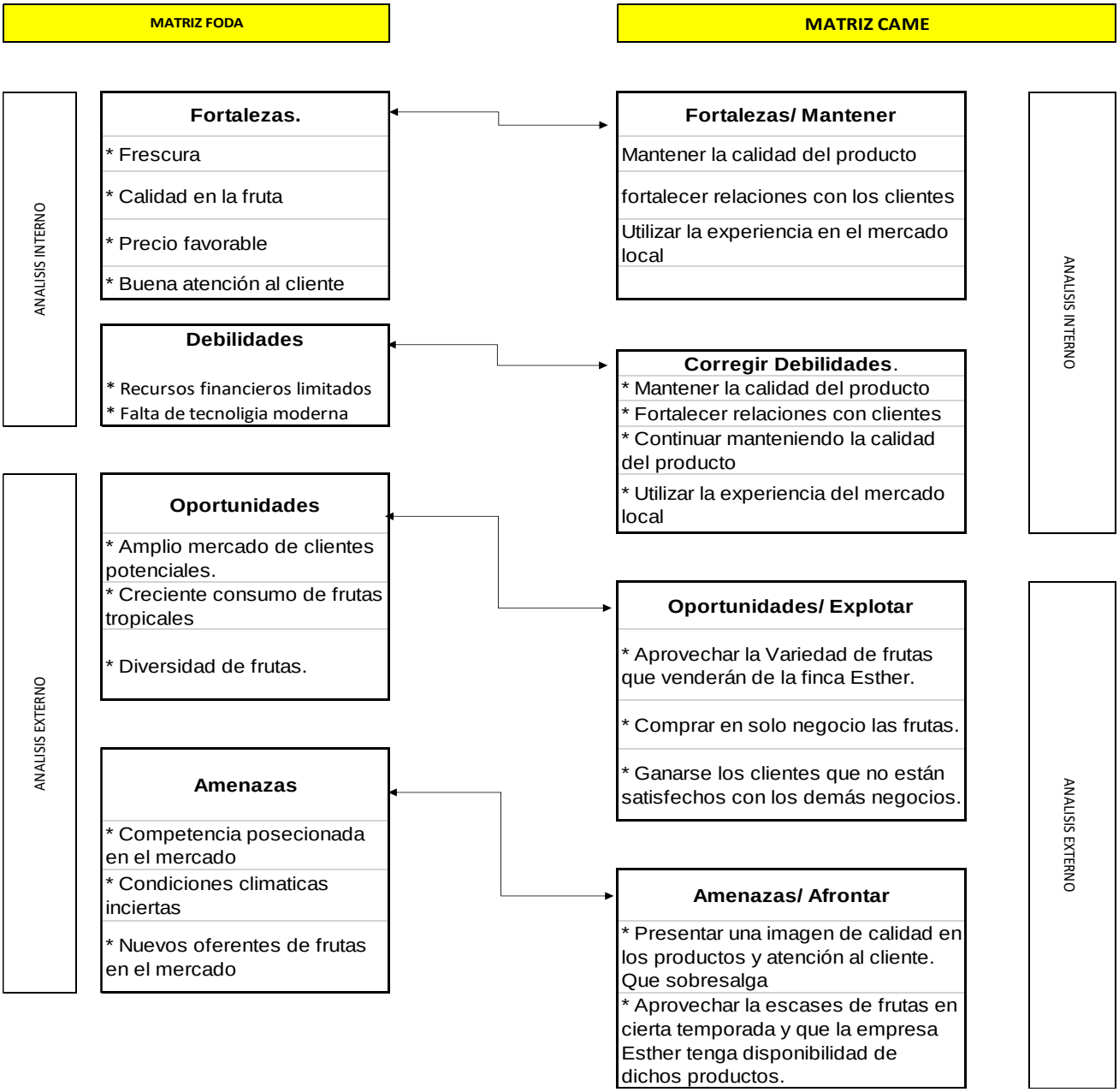
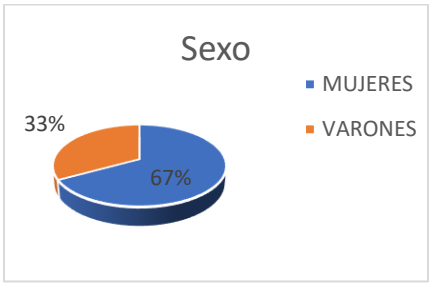


Figura No. 7 -Análisis de matriz FODA CAME

En la matriz FODA CAME podemos ver que la microempresa tiene oportunidades en el mercado de frutas debido a los posibles potenciales clientes que no están satisfechos con otros proveedores. Aprovechar la variedad de frutas que ofrece y producir más variedad para captar más clientes. Prestar una atención al cliente eficiente y comprometida.

4.2.- Análisis de la información de campo

Resultados de las encuestas realizadas a los compradores mayoristas en el mercado municipal de Masaya**.**



En la figura No. 8 Sexo de encuestados

Conforme los datos recolectados se identificaron que el 67% de los compradores son del sexo femenino y solamente el 33% son varones. Es decir, las mujeres son las que trabajan por cuenta propia en su mayoría.

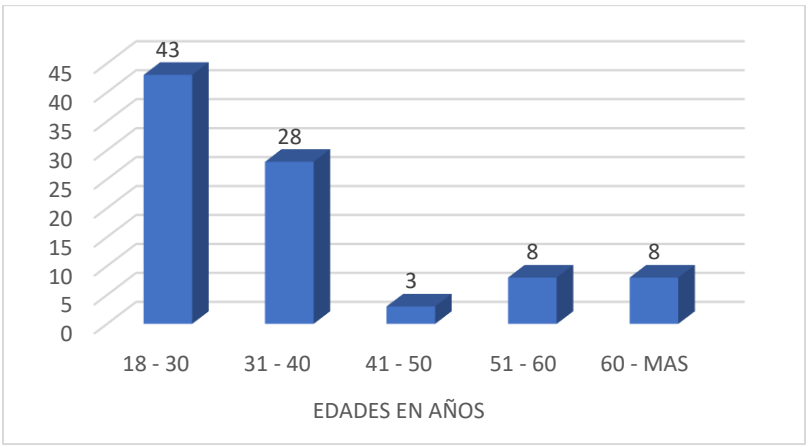


Figura No. 9 Edad de los encuestados

Respecto a los datos de la figura 9 indica que el rango de edad que predomina en la muestra es de 18 a 30 años con un porcentaje del 43%, siendo una población joven que forma parte de la población económicamente activa. Siendo la segunda edad de muestra con un 28% y El resto de edad de muestra están por debajo del 9%.

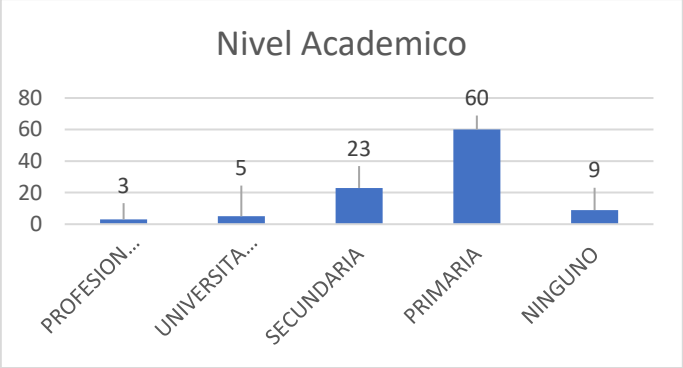


Figura No. 10 Nivel Académico

Conforme la figura 10 se identificó que el 60% tiene un nivel de primaria y el 23% tiene un nivel académico de bachiller. Un nivel de analfabetismo de un 9% y los demás están por debajo del 5%.

Frutas que adquieren los minoristas encuestados

MANGO	PITAYA	AGUACATE	BANANOS	COCO	GUAYABA	PAPAYA
49	71	67	93	19	43	89

En el cuadro No.8 se puede observar que las frutas que más compran es el banano, papaya, la pitahaya y el aguacate. Las demás frutas se venden en menor cantidad. Por lo que los dueños de la finca deben de tomar en cuenta cuando siembren más árboles y para la comercialización.

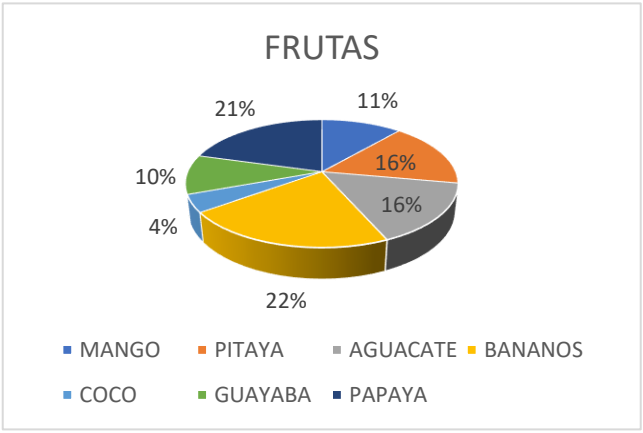


Figura No. 11. Se puede observar el porcentaje de adquisición de frutas que compran actualmente los minoristas donde los bananos y papaya reflejan el mayor porcentaje y las otras frutas están por debajo del 20%. Sin embargo, el coco es la fruta que menos se adquiere en el mercado

Cuadro No. 9- Rango de precio de las frutas

	medidas de compras	**Rango de precios en córdobas**							
		100-300	300-500	500-700	700-900	900-1100	1100-1300	1700-1900	1900-2100
Mango	canasto		9	30	10				
Pitahaya	canasto				50	21			
Aguacate	canasto							23	44
Bananos	cajilla	60	33						
Coco	docenas	19							
Guayaba	cajilla		16	27					
Papaya	docenas		72	19					

En el cuadro se puede observar el rango de precio que los encuestados estarían dispuestos a pagar por las frutas que se ofrezcan por parte de la finca Esther. El aguacate es uno de los productos más cotizados y a la vez es el que presenta el mayor precio en dependencia del tamaño y calidad del producto. De igual forma sucede con la papaya y la pitahaya.

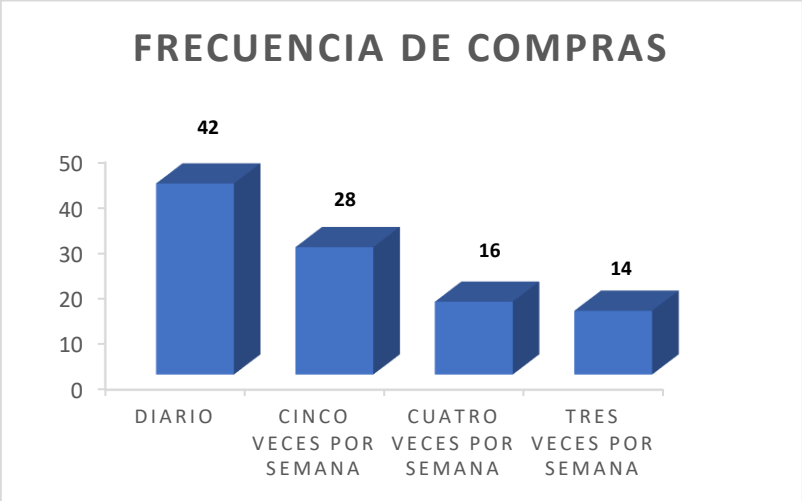


Figura No. 12. Frecuencia de compra de frutas al por mayor en el mercado de Masaya.

Como podemos observar en la figura No. 10. Las personas que compran diariamente son en un 42%. Siendo personas revendedoras en los barrios o en el mercado municipal. De igual forma pasa con otros comerciantes que tiene negocios propios que frecuentan el mercado 5 veces por semana ya sean para venta de frescos y también reventa de frutas. Solamente un 16% y 14% compran con menos frecuencia.

Figura No. 13. Disponibilidad de compras de frutas tropicales.

En la figura No. 13 se observa que un 86% de las personas encuestadas indicaron que estarían dispuestos a comprarle los productos a la finca Esther. El 14% indico que tienen a sus proveedores y se sienten satisfechos con ellos.

4.3.- Plan de Negocio

4.3.1.- Estructura de Mercado

Nicaragua, con su ubicación estratégica en Centroamérica y una población en constante crecimiento, presenta una serie de ventajas para los emprendedores. El mercado municipal de Masaya, aunque competitivo, aún cuenta con espacio para la innovación y la diversidad de productos y servicios. Además, la creciente adopción de la tecnología y la penetración de Internet ofrecen un terreno fértil para la expansión en el ámbito del marketing digital.

Actualmente el gobierno de Nicaragua atreves del Ministerio de la Economía Familiar (MEFCCA) ha creado programas de apoyo y crecimiento a pequeños productores. Siendo importante para el avance de pequeños emprendedores y su familia.

4.3.1.1.- Descripción del producto.

Los vendedores minoristas en el mercado municipal de Masaya y vendedores ambulantes realizan compras de diversas frutas para almacenar y ofrecer a sus clientes. La microempresa Finca Esther ofrecerá la venta de diversas frutas frescas y de calidad en un solo punto. Para así evitar la compra de los minoristas en varios lugares y así de optimizar los diversos recursos de los compradores minoristas.

Como hemos comentado, la venta de frutas al por mayor es una solución al abastecimiento de cara a las tendencias de consumo. Una familia compra pocas frutas de cada producto, por lo que los establecimientos necesitan abastecerse de cantidad variada pero no muy elevada de cada artículo.

La finca Esther ofrecerá una variedad de frutas tropicales como son la pitahaya, mango, bananos, cocos, papaya, aguacate y guayaba. Los dueños de la finca cuentas con variedades de árboles productivos. Lo que permite ofrecer las frutas al por mayor a los pequeños comerciantes (ver anexo 2).

Se describe brevemente los productos que ofrece la finca Esther con sus características.

Características de las frutas que ofrecerá la finca Esther:

Mango	Banano	Aguacate	Pitahaya	Papaya	Guayaba	Coco
El mango es una fruta versátil, ayudar a prevenir cáncer de seno, de la sangre (leucemia), de próstata y de colon, combate la sequedad ocular, absorción de hierro, la formación de glóbulos rojos, colágeno, dientes y huesos.	El banano ayuda al sistema digestivo saludable, prevenir el estreñimiento y promover la regularidad intestinal	El aguacate Reduce los niveles de colesterol malo en sangre y aumenta el colesterol bueno.	La pitahaya es nutrimental en contenido de vitaminas C, B (B1 o tiamina, B3 o niacina y B2, potasio, hierro, calcio y fósforo,	La papaya es ampliamente reconocida por sus cualidades médico-intestinales y por su gran aporte de vitamina A y C al organismo, así como sus propiedades curativas.	La guayaba contiene mucha agua y pocas calorías, es rica en vitamina A, E, D12 y especialmente en vitamina C, incluso más que los cítricos	El coco contiene vitamina E. Antioxidante sobre la piel y es ideal para las personas que se encuentran con debilidad. VITAMINAS: C 39 MG.) B1 (0,06 mg), B2(01,8 mg).

Cuadro 10.- Descripción del producto a comercializar

4.3.1.2.- Logotipo de la Microempresa.

El nombre y la foto de la microempresa es un reconocimiento la dueña de la finca la Señora Esther Rojas Galán (q.e.p.d.) quien se esforzó por tener una finca rica en árboles frutales. También la foto trasmite seguridad, confianza, calidez familiar, tranquilidad y tradición.

El Color utilizado para el nombre sugiere una sensación de equilibrio y calma, así como una conexión con la naturaleza. El fondo de la foto es la casita que doña Esther construyo con mucho sacrificio. Las frutas en la parte inferior son la representación de los productos que cosechan en la finca con sus colores originales

Figura No 14.- logotipo de la microempresa Finca Esther

4.3.1.3.- Misión

Mediante la venta de frutas tropicales lograr la satisfacción de los clientes, la rentabilidad de la microempresa y la contribución hacia la familia de los nicaragüenses

4.3.1.4.- Visión

Ser una microempresa competitiva a nivel departamental en las ventas de frutas tropicales, con excelencia y aportando a la economía local.

4.3.1.5.- Valores

Respeto

Calidad

Responsabilidad

Conciencia de los costos

4.3.1.6.- Análisis de la competencia

Durante el estudio a la competencia se analizaron los dos competidores fuertes que tendrá la microempresa Finca Esther. Siendo una de ellas Doña Toña (Antonia Palacio) la cual lleva mas de diez años vendiendo frutas por temporada (mangos, pitahaya, entre otras) en el mercado municipal de Masaya. La Señora Antonia compra las frutas por cosecha a las fincas cercanas de la zona, trasladándose en una pequeña camioneta diariamente ubicándose en la entrada al parque de buses. Por otro lado, el Señor Carlos Acuña vende en el mercado de Masaya desde hace 6 años, trae sus productos desde Rivas en una camioneta vendiendo mangos o bananos en dependencia de la temporada. Comprando la cosecha para traerlas a vender.

Una vez obtenida la información atreves de los compradores. Se procede a realizar el análisis de la matriz de perfil competitivo donde se determinará el posible desempeño en la práctica. Lo que se pretende es mejorar el desempeño de la empresa una vez puesto en marcha por medio de la recolección, análisis y monitoreo de indicadores de rendimiento. Permitiendo una visión más clara sobre el emprendimiento.

	Microempresa Finca Esther			**Microempresa Doña Toña**		**Microempresa Don Carlos**	
Atributos	**Peso**	**Calificación**	**Peso Ponderado**	**Calificación**	**Peso Ponderado**	**Calificación**	**Peso Ponderado**
Calidad de los productos	25%	3	0.75	3	0.75	3	0.75
Variedad de productos	15%	3	0.45	2	0.3	2	0.3
Competitividad en los Precios	30%	3	0.9	2	0.6	3	0.9
Lealtad de los clientes	15%	3	0.45	2	0.3	2	0.3
Canales de Distribución	10%	3	0.3	2	0.2	2	0.2
Asesoramiento al cliente	5%	3	0.15	2	0.1	1	0.05
TOTAL			**3**		**2.25**		**2.5**

1.- Mayor debilidad, 2.- Menor debilidad, 3.- Menor Fuerza, 4.- Mayor Fuerza

Cuadro No. 11.- Matriz de perfil competitivo.

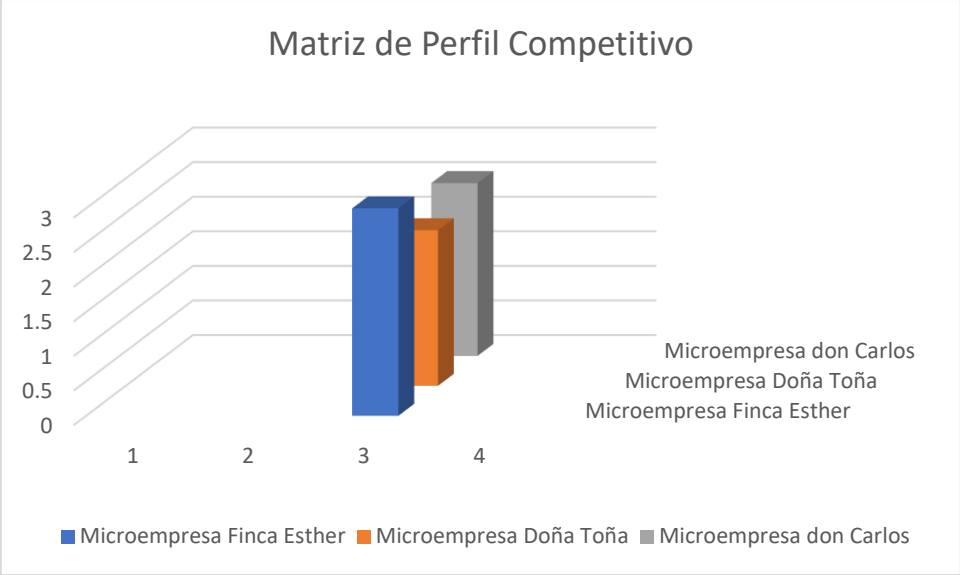


Gráfico No. 15. Matriz de perfil competitivo

Como podemos observar la microempresa Esther es la que tiene mayor peso ponderado. Lo que significa que perfectamente que es proyecto con aceptación en el mercado. Sin embargo, las empresas competidoras tienen un valor de ponderación cercano al de la microempresa finca Esther lo que indica que debemos tener una buena estrategia de mercado para mejorar esas diferencias.

4.3.1.7- Principales Clientes

Al realizar las encuestas se determinó que un 86% de los posibles clientes no tienen proveedores fijos. Los clientes indican que primeramente cotizan los precios y observan la calidad de las frutas para así adquirir la fruta.

Nuestros encuestados son mujeres en un 67%. La mayoría trabajan por cuenta propia como revendedores en el mercado municipal de Masaya o en los diferentes barrios de Masaya, sus municipios y Managua. Un 42% indico que diariamente compran los productos, por lo que ellos buscan obtén un producto de calidad y al menor precio posible. Para obtener mayores ganancias en sus ventas.

TIPOS DE CLIENTES	CARACTERÍSTICA
Compradores minoristas en el mercado municipal	El minorista vende las frutas al consumidor final. En los diversos puestos del mercado municipal de Masaya
Revendedores Ambulantes	Comerciante que vende las frutas sin estar en un lugar físico establecido, haciéndolo con frecuencia por las calles o en eventos
Vendedores en puntos fijos en los barrios	Comercializar las frutas en tiendas o pulperías en los diversos barrios de Masaya
Compradores para negocios de venta de frescos	Realizan variedad de frescos a base de frutas para comercializarlos en diversos puntos de Masaya.

Tabla No. 12.- Características de los posibles clientes

4.3.1.8.- Demanda y participación del mercado.

Las Frutas son actualmente son demandadas por la población nicaragüense por su importancia para la salud y el costo es más bajo en consideración de otros productos como vitaminas o suplementos alimenticios.

Por tradición los nicaragüenses adquieren frutas en temporadas como verano, época de navidad o actividades religiosas, siendo esta una costumbre en el país.

Los productos de la finca Esther estaría cubriendo las necesidades que requieren el 86% de los encuestados con producto de calidad y competitivo respecto a los demás proveedores.

4.3.1.9.- Estrategia de precios.

Los precios serian competitivos con la competencia. Son precios accesibles a nuestros futuros clientes y que la empresa puede recuperar su inversión.

A continuación, presentamos los precios unitarios de los productos conforme la información recopilada en las encuestas (Ver Anexo No. 1)

PRECIOS DE LAS FRUTAS		
	medidas de compras	**precios Unitarios Actuales**
Mango	canasto	650
Pitahaya	canasto	700
Aguacate	canasto	2000
Bananos	canasto	300
Coco	docenas	200
Guayaba	cajilla	600
Papaya	docenas	450

Tabla No 13. Detalle de costos unitarios

4.3.1.10.- Estrategia de Distribución

Los propietarios de la finca Esther tendrían su punto de venta en el mercado municipal de Masaya. En donde se alquilaría una bodega para la venta al por mayor a los minoristas. Dado que va dirigido a un solo sector se considera una venta selectiva. Por lo que también tiene sus ventajas que serían menor costo de distribución, mejor control de la política comercial, acortamiento de distancia y el punto de venta. Dentro de sus desventajas seria la vulnerabilidad de cobertura que

puede ser aprovechada por la competencia y menor posicionamiento del producto y la marca.

Figura No. 16. Canales de distribución

La microempresa de la finca Esther comercializara directamente con los comerciantes minoristas de las frutas extraídas de la finca. Atreves de la venta por canatos, cajillas o por docenas.

4.3.1.11.- Estrategias de promoción

Es muy importante que los vendedores minoristas compren las frutas, pero primero debe saber que existe. Es una estrategia de promoción: despertar el interés sobre los productos y posteriormente convencer a los posibles clientes de que deberían comprarlo.

Los posibles clientes actualmente no se definen por un proveedor fijo esto lo indico en la encuesta realizadas y pierden tiempo buscando productos de calidad y cotizando precios, por lo que sabemos cuál es el problema quiere resolver y está buscando una solución. Probablemente, todavía no sepa que ofrecemos diversidad de frutas en un solo lugar, por lo tanto, en esta etapa, la de promoción debería centrarse en captar su atención y despertar el interés en los productos que estamos ofreciendo.

Dentro de las estrategias de promoción utilizaríamos el perifoneo, anuncios en las radios locales las cuales son Bethel, Hosanna y Cristo viene. En la actualidad uno de los medios de publicidad es a través de internet por eso promocionar el producto aperturando el perfil de la empresa en Facebook, Instagram y Tiktok. También colocarán mantas publicitarias en la entrada del mercado y en el local de renta.

Podemos utilizar las siguientes frases en las mantas publicitarias:

- Endulza la vida con frutas Esther.
- Comer frutas es salud.
- Comer sano no tiene por qué ser caro, disfruta de las frutas.

Una vez aperturado el local colocarán algunos canastos y cajillas con los mejores productos en la entrada del local para llamar atención de los clientes, se realizarán degustaciones de las diversas frutas frescas para dar a conocer las calidades y variedad de nuestros productos a los clientes y obsequios como camisetas, delantales, entre otros (Productos de merchandising). Una de las estrategias por utilizar es la política de precio de introducción, ofreciendo el producto a precios

accesibles y se realizaran descuentos en el 5% hasta el 10 % en dependencia de las compras adquiridas y el tipo de producto que compra. Es decir, de dos a tres canastos o cajillas es el 5% de descuento por su compra total y de cuatro canastos o más es de 10% de descuento en su compra. Podemos aplicar descuento en épocas de temporadas como es semana santa, diciembre y épocas festivas en Masaya.

Detalles de gastos de publicidad para un mes.

Componentes	Elemento	Presupuesto C$
Publicidad	Mantas en vía Pública y en el local	3,000.00
	Spot de radio local	1,500.00
	Productos de Merchandising	10,000.00
	Descuentos	30,000
	Perifoneo (15 días)	8,250.00
Relaciones Publicas	Impulsadora de venta	9,531.15
	Promotores Vendedores	15,746.60 9,531.15
Redes Sociales	Administrador de la red social	9,531.15
	Actualizaciones	
Comunicación	SAC (Servicio de atención al cliente)	9,531.15
Total, C$		106,621.20
Total, U$		2,911.56

Cuadro No. 14 Gastos de publicidad

Nota: El detalle de los gastos de publicidad serán aplicados dos veces al año por lo que se estaría iniciando el negocio.

4.3.2.- Proyecciones de Ventas

La producción de las frutas se realiza por temporadas en dependencia de las frutas. Por ejemplo, el mango se cosecha por cinco meses en cambio el banano solamente una vez al año por cepa.

A continuación, se detallan las cosechas de frutas por mes de producción.

Producción de frutas por mes														
	unidad de medida	Costo unitario	Enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
banano	canastos	300			148	128								200
Mango	canastos	650			278	322	301	296	301					
pitahaya	docena	700						102	350	50				
guayaba	cajillas	600	80		112	120	100					58	50	100
papaya	docena	450		732							762			
coco	docena	200	60	50	79	60	80	60	50	80	70	80	80	90
aguacate	canatos	2000				300	400	361	150					

Cuadro No. 15.- detalle de producción por mes

Detalle de las ventas anuales de las frutas tropicales.

con 5.4% de aumento anual (https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/nicaragua)

ventas anuales								
	medidas de compras	**Cantidad**	**Costos Unitarios Actuales**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Mango	canasto	1498	650	1,026,279.80	1,081,698.91	1,140,110.65	1,201,676.63	1,266,567.16
Pitahaya	canasto	502	700	370,375.60	390,375.88	411,456.18	433,674.81	457,093.25
Aguacate	canasto	1211	2000	2,552,788.00	2,690,638.55	2,835,933.03	2,989,073.42	3,150,483.38
Bananos	cajilla	476	300	150,511.20	158,638.80	167,205.30	176,234.39	185,751.04
Coco	docenas	839	200	176,861.20	186,411.70	196,477.94	207,087.75	218,270.48
Guayaba	cajilla	620	600	392,088.00	413,260.75	435,576.83	459,097.98	483,889.27
Papaya	docenas	1,494	450	708,604.20	746,868.83	787,199.74	829,708.53	874,512.79
Precio en córdobas (C$)				5,377,508.00	5,667,893.43	5,973,959.68	6,296,553.50	6,636,567.39
precios en dólares (U$)				146,846.20	154,775.90	163,133.80	171,943.02	181,227.95

Evolución de la tasa del dólar es 0% anual. Banco Central de Nicaragua

Cuadro 16.- Detalle de Ventas anuales

4.3.3.- Plan de producción

Finca Esther es un estilo en la comercialización de frutas al por mayor brindando un ambiente agradable, seguro y de fácil acceso para los compradores, con frutas de alta calidad.

4.3.3.1. Recursos materiales necesarios

El objetivo principal es la comercialización de frutas tropicales al por mayor por lo que para realizar dicha actividad es necesario tener los medios de transporte para trasladar el producto, el local, la publicidad y el personal que se encargas de las ventas a las minoristas.

Descripción	**Cantidad**		**Costo (U$)**
Canastos	80	3	240
cajillas	50	2.8	140
Sillas	15	16	240
Mesas	3	41	123
Computadoras con sus accesorios	2	400	800
Impresora multifuncional	2	100	200
Total, en U$			**1743**
Total, en C$			**63,828.66**

Tabla No. -17 Gastos administrativos

Alquileres de bienes e inmuebles.

Descripción	**Precio al mes(U$)**	**Anual (U$)**
Renta del local	250.00	3,000.00
Alquiler de camión de 3 toneladas (incluye conductor y combustible)	1,600.00	19,200
Alquiler de finca con siembras de frutas	1,400.00	16,800
Total (U$)		**39,000.00**

Tabla No. 18 Alquileres de bienes e inmuebles

La finca es propia de los señores Fernando Avilez y Marina Rojas, sin embargo, para efectos de presupuesto se incluye un valor de renta.

SERVICIOS BASICOS		
	Mes	Año
Agua	700	8400
Luz Eléctrica	2000	24000
Internet- teléfono	1500	18,000
Total, en C$		**50,400**
Total, en U$		**1,376.30**

Tabla No. 19. Servicios Básicos

Planilla Salarial

	Crecimiento Anual:	10.0%

Fuente: Banco Central de Nicaragua

Planilla valor de mercado			
Cargo	**Cantidad**	**Salario Mensual**	**Egreso anual**
Representante legal	1	700	$ 8,400.00
Contador	1	470	$ 5,640.00
vendedor	1	286.55	$ 3,438.60
Promotor de venta	1	430	$ 5,160.00
Impulsador de ventas	1	286.55	$ 3,438.60
Cajero	1	286.55	$ 3,438.60
Total	**6**	$ 2,459.65	$29,515.80

		1	2	3	4	5
Cargo	0	1	2	3	4	5
Salarios	$29,515.80	$32,467.38	$35,714.12	$39,285.53	$43,214.08	$47,535.49
Seguridad social más Prestaciones	$14,315.16	$15,746.68	$17,321.35	$19,053.48	$20,958.83	$23,054.71
Total	$43,830.96	$48,214.06	$53,035.47	$58,339.01	$64,172.91	$70,590.20
Prestaciones más Seguridad social	**48.5%**	Prestaciones y Régimen Social están calculadas como un 48.5% sobre el salario de empleados (21.5% inss, 8.33 por tres (aguinaldo, vacaciones, indemnización), (2% inatec)				

Se aumenta el INSS en 20.5% para empresas con menos de 50% y 3.5 para mayor a 50 trabajadores

Cuadro No. 20- Planilla de pago por año

4.3.3.2.- Capacidad de brindar el servicio de comercialización de frutas al por mayor

Como se ha indicado anteriormente la finalidad es la comercialización de las frutas de la finca Esther en el mercado municipal de Masaya. Por lo que se propone el alquiler de una bodega ubicada contiguo a la distribuidora SUKARNE en el área en el mercado de Masaya. El local es de 8 mts de frente y 7 mts de fondo, siendo 56 metros cuadrados construidos. La bodega cuenta con los servicios básicos. El propietario la alquila en 250 dólares mensual.

figura No. 17.- Local propuesto a alquiler

Es una bodega cómoda para una microempresa que está iniciando operaciones en el mercado. permitiendo ofrecer los productos con espacio y confort al cliente. Los clientes serán asesorados por los vendedores para que pueda seleccionar el producto que satisfaga su necesidad.

Los productos serán trasladados desde la finca Esther hasta el mercado municipal de Masaya a través de un camión de 3 ton utilizando canastos, cajillas o sacos quintaleros los cuales son preparados un día antes para su comercialización por el personal a cargo de la finca.

Figuras No.18 y 19.- modelos de camión propuesto para el traslado de las frutas de la al mercado de Masaya y a la vez entrega de pedidos a donde el cliente los

solicité.

4.3.3.3.- Flujograma de procesos.

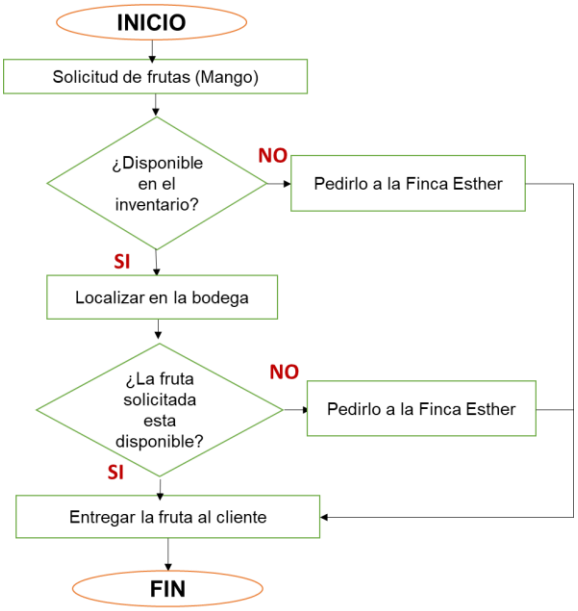


Figura No. 20.- Diagrama de flujo proceso de venta del producto

Como podemos observar en la gráfica del flujograma de procesos también denominada diagrama de flujo, es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implica un proceso de entre el vendedor y el comprador para comercialización del producto al consumidor final. Es decir, el flujograma consiste en ver de forma gráfica la venta de las frutas al comprador al por mayor y aquellos puntos críticos en el proceso.

4.3.3.4.- Distribución de la planta

Se plantea el alquiler de una bodega que cuenta con sus servicios básicos, baños para uso del personal y posibles clientes. Sin embargo, se instalarán las oficinas para el responsable de la administración de la bodega en conjunto con el contador y un área para recepción y caja. Esto debido a que la bodega no es tan grande para realizar más divisiones y se requiere área para colocar los productos a vender.

Grafica No. 21.- planta del local

Vida útil de los activos fijos

Los años de vida útil, dependen del país y sus leyes que regulan estos métodos. En Nicaragua, la vida útil de los ordenadores (computadoras), se suele aplicar una vida útil de 1 año.

El Valor Residual o de Salvamento, es un dato que debemos considerar, aunque no es obligatorio. Representa el valor que tendrá el activo al finalizar su vida útil.

Descripción	**Vida útil (año)**	**Precio de compra**	**Cantidad**	**Total**	**Depreciación 1 año**
Gastos administrativos					
Sillas	5	16	15	240	48
Mesas	5	41	3	123	24.6
Computadoras con sus accesorios	1	400	2	800	800
Impresora multifuncional	1	100	2	200	200
Bienes inmuebles					
Local	20			40,000	2000
camión	5			21,000	4,200

Fuente: pmcollege.edu.ni (19 diciembre 2021). Métodos de depreciación

Cuadro No. 21.- Vida útil de inmuebles

A pesar de que la vida útil de sillas y mesas es de cinco años. En el análisis se propone la renovación anual de todos los artículos de oficina (mesas, sillas, computadora, etc). Por lo que en el monto a depreciación se considera solamente el local y el camión de carga.

Activos intangibles.

Descripción	Cantidad
Renta del local	1
Alquiler de camión de 3 toneladas (incluye conductor y combustible)	1
Alquiler de finca con miembros de frutas	1

Cuadro No. 22.- Activos intangibles

4.3.3.6.- Organigrama de la empresa.

La organización Chacónse Jesús Mares (2009) “Es un proceso de especialización y división de trabajo para agrupar y asignar funciones específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de lograr los objetivos de comunicaciones a un grupo de personas”. (p. 14)

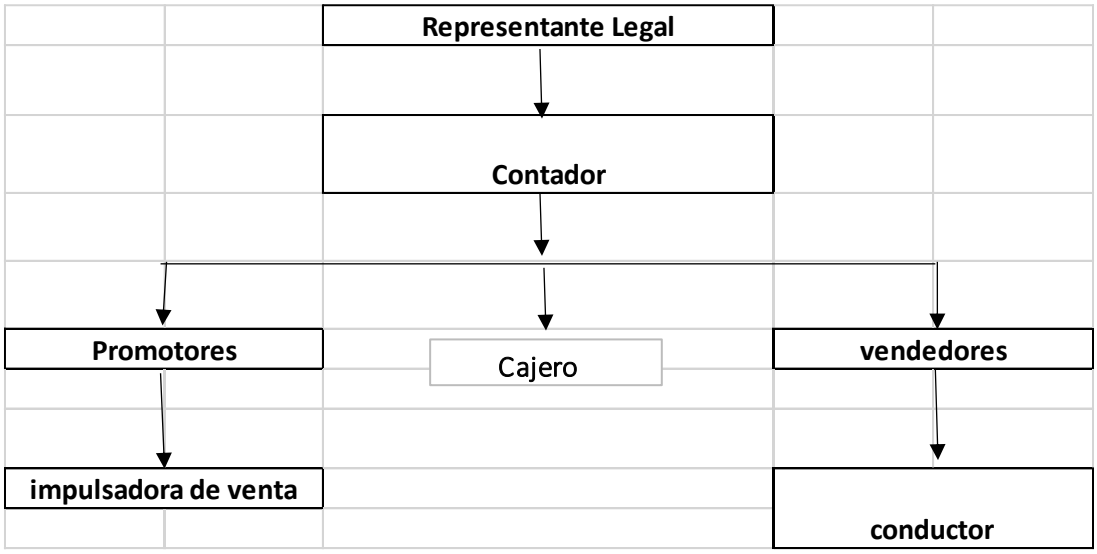


Figura No. 22.- Organigrama del personal

FUNCIONES DEL PERSONAL			
CARGO	**DESCRIPCION DEL CARGO**	**REQUISITOS DEL CARGO**	**FUNCIONES DEL CARGO**
Representante Legal	**Es el máximo órgano de la dirección, el cual vería el buen funcionamiento y desarrollo del proyecto**	**Tener experiencia en el cargo**	**Ejercer su autoridad sobre el personal especialmente sobre la administración**
Contador	**realizar arqueos periódicos a caja y bodega.**	**Lic en Contabilidad y finanza**	**Responsable de llevar las cuentas de gastos y ventas, impuestos ante la DGI Y ALCALDIA**
Impulsadora de venta	**Promocionar los productos**	**Bachiller y experiencia en el cargo**	**Ordenar su área de trabajo y promocionar el producto**
Promotores	**Buscar posibles clientes en los negocios que se requieran grandes cantidades**	**Técnico y experiencia en el cargo**	**Aumentar la cartera de clientes**
cajero	**la** responsabilidad **de manejar la** caja **y el** efectivo **que hay en ella**	**Técnico en manejo de Caja**	**Facturar, debe recepcionar, entregar y custodiar dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la microempresa y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja.**
Vendedores	**Ofrecer el producto y levantar el pedido**	**Bachiller y experiencia en Ventas**	**Ofrecer el producto y levantar el pedido.**
Conductor	**Conducir el camión y entregar el pedido cuando se requiera**	**Bachiller y experiencia de preferencia**	**Conducir el camión, Retiro del producto en bodega, entregar el pedido.**

Cuadro No. 23.- Funciones del personal a contractar

4.3.4.- Análisis económico Financiero

Se debe de replantear los equipos que son necesarios para dar inicio en la microempresa. De esta manera valorar los gastos y de ser necesario recurrir a las empresas financieras.

ventas anuales					
	2025	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Precio en córdobas (C$)	5,377,508.00	5,667,893.43	5,973,959.68	6,296,553.50	6,636,567.39
precios en dólares (U$)	146,846.20	154,775.90	163,133.80	171,943.02	181,227.95

Cuadro No.24 Resumen de ventas anuales

CÁLCULO DE LA RENTABILIDAD DEL PROYECTO					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	146,846.20	154,775.90	163,133.80	171,943.02	181,227.95
COSTOS OPERATIVOS					
GASTOS DE OFICINA	1,837.12	1,936.33	2,040.89	2,151.10	2,267.26
SALARIOS	48,214.06	53,035.47	58,339.01	64,172.91	70,590.20
RENTA	39,000.00	39,000.00	39,000.00	39,000.00	39,000.00
PUBLICIDAD	3,036.52	3,200.49	3,373.32	3,555.48	3,747.47
OTROS GASTOS	1,450.62	1,528.95	1,611.52	1,698.54	1,790.26
DEPRECIACIÓN	6,200.00	6,200.00	6,200.00	6,200.00	6,200.00
GASTOS OPERATIVOS	99,738.32	104,901.24	110,564.74	116,778.03	123,595.19
INTERESES (24% ANUAL)	22,939.81	22,939.81	22,939.81	22,939.81	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	24,168.06	26,934.85	29,629.25	32,225.18	57,632.76
IMPUESTO MUNICIPAL (C$600 MENSUAL)	196.61	196.61	196.61	196.61	196.61
UTILIDAD NETA	23,971.45	26,738.23	29,432.64	32,028.57	57,436.14

Cuadro No 25.- Calculo de Rentabilidad del proyecto

El interés es del 24% de la financiera FAMA- NICARAGUA

4.3.4.1.- Cálculo de la VAN (Valor Actual Neto).

VAN = BNA – Inversión,

VAN= -99,738.32+(23,971.45/ (1+0.16)) +(26,738.23/ $(1+0.16)^2$) + (29,432.64/ $(1+0.16)^3$) + (32,028.57/ $(1+0.16)^4$) +(57,436/ $(1+0.16)^5$)

VAN=U$ 4,688.95

TREMA (tasa de descuento): 5.4%+10%+ (.054*.10) = 0.159= 16%

Los que significa que la inversión producirá buenas ganancias. Por lo que el proyecto se puede considerar rentable.

4.3.4.2.- Calculo de la TIR (Tasa interna de retorno).

Año	Flujo de efectivo a valores presentes
	-99,738.32
1	23,971.45
2	26,738.23
3	29,432.64
4	32,028.57
5	57,436.14

TIR	**18%**

Al calcular los valores en Excel usando la fórmula de financiera de la TIR da un valor del 18% lo que indica que es una empresa rentable económicamente. Nos demuestra un porcentaje de ingresos del proyecto como resultado de una inversión.

4.3.4.3.- Cálculo de la PRI (Periodo de recuperación de la inversión)

Es un indicador que mide en cuánto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente. Puede revelarnos con precisión, en años, meses y días, la fecha en la cual será cubierta la inversión inicial.

Para calcular el PRI se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Año	Flujo de efectivo a valores presentes	Flujo de Efectivo Acumulado
	-99,738.32	
1	23,971.45	23,971.45
2	26,738.23	50,709.69
3	29,432.64	80,142.32
4	32,028.57	112,170.89
5	57,436.14	169,607.03

Al calcular el PRI se obtiene un resultado de 3.83 Que significa que tenemos que la recuperación de la inversión tomará 3 años, 9 meses y 29 días.

V.- CONCUSIÓN

Atraves del estudio de plan de negocio de la finca Esther para comercializar las frutas al por mayor. Se hizo un análisis completo de los factores internos y externos que afectan a la microempresa en su desarrollo.

La comercialización de frutas tropicales en el mercado municipal de Masaya por parte de los dueños de la finca Esther deben superar muchos obstáculos como es la competencia que, aunque los dueños de la finca ofrecen variedad de frutas frescas y de calidad. Aun así, se debe invertir en publicidad ya sea radio, perifoneo matas publicitarias en puntos céntricos, volantes y en las redes sociales. También es importante que el cliente se considere importantes para la empresa a través de la atención que bridaran de los vendedores en un ambiente amigable y se convenza que se tiene los mejores y variados productos al mejor precio de mercado. Por lo que el personal que atienda debe ser persuasivo con los clientes y tener la destreza que es la mejor compra que va a hacer.

La realizar las encuestas se observó que una de las grandes ventajas que se tiene que el 86% de los encuestados afirmaron no tener un proveedor preferencial. Lo que quiere decir que es un mercado que se puede trabajar para que sea fieles al negocio propuesto. La mayoría de las personas que adquieren los productos trabajan por cuenta propia buscando los mejores precios y calidad de los productos.

Para estar mar cerca de nuestros posibles clientes se propone la renta de una bodega en el mercado de Masaya y acondicionarlo con los requerimientos mínimos para ser agradable la estancia a nuestros clientes, además se propone la renta de un camión de 3 toneladas para el traslado de las frutas de forma segura al local y que se cuente con el personal necesario para dichas actividades.

Una vez determinados los costos iniciales que serían U$99,738.32 (Noventa y Nueve Mil Setecientos Treinta y Ocho dólares con 32/100) para poner en marcha el negocio, también se determinó la venta por año de los productos ofertados en donde tenemos un aumento anual del 5.4%. en el caso del dólar este congelado en 36.62 según indica el banco central. Teniendo en cuenta dicha información procedimos a realizar los cálculos de la VAN, TIR Y PRI en donde nos arrojan datos positivos respecto al proyecto, superando las expectativas siendo la VAN de U$ 4,688.95 (Cuatro Mil Seiscientos Ochenta y Ocho Dólares con 95/100) la TIR de 18% y el PRI nos indica que, en Tres años, Nueve meses y Veintinueve días siendo un indicador del tiempo en recuperar el total de la inversión a valor presente

VI.- RECOMENDACIONES

1.- Aplicar un sistema de seguimiento que englobe toda la cadena de valor. Empezando desde la producción hasta la comercialización y destino de mercado, implementando todas las normas técnicas de producción que exige el mercado tales como las Las Buenas Prácticas Agrícolas (BPAs)

2.- Promover Estrategias para las microempresas para el avance en su producción y comercialización de frutas a nivel nacional y regional. Participando en diversas ferias a nivel Regional e identificar los potenciales clientes en el mercado.

3.- Todo lo que se puede medir, puede ser mejorable. En base a esta reflexión, actualmente la tecnología va de la mano con el sistema agrícola, por lo que poco a poco va creciendo. Es necesario que el sector productivo conozca su importancia e implementación en comparación con la producción obtenida si los realiza rudimentariamente.

4.- La importancia de para la comercialización de alimentos saludables en el mercado nicaragüense ante las nuevas tendencias de consumo de comidas rápidas y el aumento de las enfermedades no trasmisibles.

VII.- BIBLIOGRAFIA

1.- El presidente del Banco Central de Nicaragua (BCN), Ovidio Reyes (07/05/2024). Metas para el ciclo productivo 2024-2025 y comportamiento de la economía al primer trimestre del año.https://www.bcn.gob.ni/divulgacion-prensa/presidente-del-bcn-aborda-metas-para-el-ciclo-productivo-2024-2025-y

2.- Ariela Rodríguez y Ramon Reverte (2021) Como crear un plan de negocio. Editorial Reverte, S.A., 2021.

3.- Harold Koontz , Heinz Weihrich y Mark Cannice (2014) ADMINISTRACIÓN Una perspectiva global y empresaria. Editorial: McGraw-Hill, 14 edición.

4.- William J. Stanton, Michael J. Etzel y Bruce J. Walker (2007) Fundamentos de Marketing. Editorial McGraw-Hill

5.- Daniel Martinez Pedros, Artemio Milla Gutiérrez, (3 dic 2012) Análisis del Entorno

Ediciones Díaz de Santos.

6.- Amanda Vargas (2017) Investigación de Mercado, Edición Fondo editorial Areandino, Fundación Universitaria del Área Andina.

7.- Mercedes Fajardo Ortíz / Carlos Soto González Título (2018): Gestión Financiera Empresarial. Editorial UTMACH, 2018

8.- Jesús Mares Chacón (2009) Organización de Empresas. Tercera edición, Editorial McGraw-Hill

VIII.- ANEXOS

Anexo 1.- Modelo de encuesta realizada.

PLAN DE NEGOCIO PARA COMERCIALIZACION DE FRUTAS TROPICALES DE LA FINCA ESTHER, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2024.

ENCUESTA

Edad: _____
Sexo: _____
Nivel Académico: _____
Oficio: _____
Estado Civil: _____

1.- Con qué frecuencia adquiere frutas en el mercado de Masaya?

2.- Selecciones las frutas que adquiere.

Mango: _____

Aguacate: _____

Bananos: _____

Coco: _____

Guayaba: _____

Papaya: _____

Pitaya: _____

3.- En que se fija a la hora de adquirir las frutas?

4.- Quien es su proveedor de frutas?

5.- Desde cuanto tiempo le compra?

6.- Por qué le compra?

7.-Con que finalidad ocupa las frutas adquiridas?

8.- usted suele interesarse por el origen o precedencia de las frutas?

9.- Estaría dispuesto en comprar frutas a la finca Esther si estuviera vendiendo sus productos en el mercado de Masaya?

10.- A qué precio estaría dispuesto a adquirir las frutas tropicales?

	Unidad de medida	**costo**
Mango	Canasto	
Pitahaya	Canasto	
Aguacate	canasto	
Bananos	Cajilla	
Coco	Docena	
Guayaba	Cajilla	
papaya	docena	

11.- Con qué frecuencia compraría?

Anexo 2.- Detalle de árboles existente en la finca Esther

PLANTAS EN LA FINCA ESTHER				
		Aproximaciones	**Producción por planta**	**cantidad de arboles**
MANGO	1498 canastos	70 mangos por canasto	200 hasta 300 mangos por planta	415 arboles
BANANOS	476 canastos	250 bananos por canasto	de 100 hasta 200 unidades de bananos	794 matas de bananos
AGUACATE	1211 canastos	70 aguacate por canastos	aproximado 300 hasta 400	290 plantas
PITAHAYA	502 docenas		hasta 50 pitahayas a los 5 años	200 plantas
PAPAYA	1494 docenas		produce de 20 hasta 50 papaya	50 plantas
GUAYABA	620 cajillas	60 unidades cada cajilla	la producción de guayabas varía entre 100 hasta 500	310 plantas
COCO	839 docenas		entre 50 y 100 cocos	168 plantas

Fuente de información: El señor Fernando Avilés Rojas Dueño de la Finca Esther

Anexo 3.- Tabla Salarial actualizada

Este 1 de marzo 2024, entró en vigencia en la República de Nicaragua, el nuevo ajuste al Salario Mínimo, que fue aprobado por Acta número 1 de la Comisión de Salario Mínimo (CNSM) del veintinueve de febrero del año dos mil veinticuatro, el mismo tendrá una vigencia del 1 de marzo 2024 al 28 de febrero 2025.

Los nuevos salarios son los siguientes:

	Vigente a partir del 01 de marzo de 2024 al 28 de febrero 2025		
Sector Económico	PORCENTAJE %	NUEVO SALARIO MENSUAL EN C$	NUEVO SALARIO MENSUAL APROX EN US$
Agropecuario 1/	10.1%	5,721.17	156.23
Pesca	10.1%	8,699.23	237.00
Minas y Canteras	10.1%	10,275.02	280.58
Industria Manufacturera	10.1%	7,692.75	210.06
Industria sujeta al régimen especial 2/	8%	8,746.46	238.84
Micro y pequeña industria artesanal y turística nacional	10.1%	10,493.79	164.60
Electricidad, Gas y Agua, Comercio, Restaurantes y Hoteles Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	10.1%	9,531.14	286.55
Construcción, Establecimientos Financieros y Seguros	10.1%	12,803.47	349.63
Servicios Comunales, Sociales y Personales	10.1%	8,020.47	219.01
Gobierno Central y Municipal	10.1%	7,134.52	194.82

*1Más Alimentación

*2 Vigente hasta 31/12/2024

LatinAlliance Nicaragua, Abogados y Notarios, abarquero@latinalliance.co

Anexo 4.- Fotos: Realización de encuestas a los vendedores minoristas en el mercado municipal de Masaya.

<table>
<tr><td> </td><td> </td></tr>
<tr><td>Foto No. 1- vendedora Minorista</td><td>Foto No 2.- vendedora ambulante</td></tr>
<tr><td> </td><td> </td></tr>
<tr><td>Foto No. 3.- Vendedora de Fresco</td><td>Foto No 4.- Vendedora ambulante</td></tr>
</table>