



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE LA ECONOMÍA
SOCIAL, POPULAR Y SOLIDARIA**

**TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACION DE LAS
ORGANIZACIONES DE LA ECONOMIA SOCIAL, POPULAR Y
SOLIDARIA**

**"PLAN DE NEGOCIO PARA UN EMPRENDIMIENTO
ASOCIATIVO DE LA PRODUCCIÓN DE ALEVINES DE TRUCHA, EN LA
PARROQUIA DE BAÑOS, CANTÓN CUENCA,
PROVINCIA DEL AZUAY"**

**LOZANO GOMEZ WILLIAM ESTEBAN
VILLA ALVAREZ JOSE ENRIQUE**

Cuenca, Marzo de 2025



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE LA ECONOMÍA
SOCIAL, POPULAR Y SOLIDARIA**

**TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACION DE LAS
ORGANIZACIONES DE LA ECONOMIA SOCIAL, POPULAR Y
SOLIDARIA**

Título del trabajo de integración curricular

Trabajo de integración curricular como requisito previo para optar al Título
de Tecnólogo en

**ADMINISTRACION DE LAS ORGANIZACIONES DE LA
ECONOMIA SOCIAL, POPULAR Y SOLIDARIA**

AUTORES:

**LOZANO GOMEZ WILLIAM ESTEBAN
VILLA ALVAREZ JOSE ENRIQUE**

TUTOR: Mgs. JUAN BERNARDO ALBUJA

Cuenca, Marzo de 2025

DERECHOS DE AUTOR

Nosotros, LOZANO GOMEZ WILLIAM ESTEBAN Y VILLA ALVAREZ JOSE ENRIQUE, en calidad de Autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, bajo la opción de trabajo de integración curricular, "**PLAN DE NEGOCIO PARA UN EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO DE LA PRODUCCIÓN DE ALEVINES DE TRUCHA, EN LA PARROQUIA DE BAÑOS, CANTÓN CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY**", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor del Instituto Superior Tecnológico de la Economía Social, Popular y Solidaria una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a nuestro favor todos los derechos de autores sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Asimismo, autorizamos al Instituto Superior Tecnológico de la Economía Social, Popular y Solidaria para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de integración curricular en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

LOZANO GOMEZ WILLIAM ESTEBAN

CC: 0107439622

w.lozano@isteps.edu.ec

VILLA ALVAREZ JOSE ENRIQUE

CC: 0102373800

j.villa@isteps.edu.ec

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y AUTENTICIDAD

Nosotros, LOZANO GOMEZ WILLIAM ESTEBAN Y VILLA ALVAREZ JOSE ENRIQUE, declaramos que el presente trabajo de titulación, bajo la opción proyecto de integración curricular, es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros; con lo cual asumimos cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y se libera a la Instituto Superior Tecnológico de la Economía Social, Popular y Solidaria de toda responsabilidad.

LOZANO GOMEZ WILLIAM ESTEBAN

CC: 0107439622

w.lozano@isteps.edu.ec

VILLA ALVAREZ JOSE ENRIQUE

CC: 0102373800

j.villa@isteps.edu.ec

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, ALBUJA YAÑEZ JUAN BERNARDO, en calidad de tutor] del trabajo de titulación, bajo la opción proyecto de integración curricular, "PLAN DE NEGOCIO PARA UN EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO DE LA PRODUCCIÓN DE ALEVINES DE TRUCHA, EN LA PARROQUIA DE BAÑOS, CANTÓN CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY", elaborado por los estudiantes LOZANO GOMEZ WILLIAM ESTEBAN Y VILLA ALVAREZ JOSE ENRIQUE estudiantes de la Tecnología en ADMINISTRACION DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMIA SOCIAL, POPULAR Y SOLIDARIA, del Instituto Superior Tecnológico de la Economía Social, Popular y Solidaria, considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios en los campos técnico y metodológico para ser sometido a la evaluación por parte del jurado examinador que se designe, por lo que lo *apruebo*, a fin de que el trabajo de titulación sea habilitado para continuar con el debido proceso determinado por el Instituto Superior Tecnológico de la Economía Social, Popular y Solidaria.

En la ciudad de Cuenca, a los 23 días del mes de febrero del año 2025

ALBUJA YAÑEZ JUAN BERNARDO

CC: 1718824210

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación, al igual que la culminación de esta etapa, va dedicado a mi familia, quienes han sido los pilares fundamentales de mi formación profesional.

William Esteban Lozano Gómez

Un reto propuesto que se cumple, los obstáculos, han sido superados, una experiencia vivida, dedico este trabajo a mi esposa e hijo, por su desinteresado apoyo.

José Enrique Villa Álvarez

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo ha sido realizado a través del esfuerzo de trabajo en equipo, la paciencia, la responsabilidad y el respaldo de nuestras familias.

En primer, lugar, agradezco la enseñanza, paciencia y guía de nuestro docente y asesor Mgtr. Juan Bernardo Albuja, apoyo que ha sido fundamental para la realización del presente y de nuestra formación, su dedicación han sido la inspiración para nuestra realización.

A nuestras familias que, con su amor, apoyo y respaldo incondicional, nos han dado las fuerzas para los momentos de dificultad y felicidad en este camino.

Finalmente, agradezco al ISTEPS, por su educación y orientación en nuestra formación.

Con gratitud.

William Esteban Lozano Gómez

Mi gratitud y mi sincero agradecimiento al ISTEPS, por la oportunidad de ser parte del instituto, a todas aquellas personas que me han apoyado a cumplir esta meta, nuestro docente y tutor, a mi compañero de trabajo de integración curricular, a mi esposa e hijo, docentes y amigos, a todos quienes me han apoyado en este tramo de mi vida, donde con cada obstáculo me ha permitido adquirir nuevas experiencias, nuevos conocimientos.

Gracias

José Enrique Villa Alvarez

Contenido

1	Introducción	14
1.1	Objetivo general.....	16
1.2	Objetivos específicos	16
1.3	Alcance y limitaciones.....	16
1.3.1	Alcance	16
1.3.2	Limitaciones.....	16
1.4	Metodología.....	17
1.4.1	Descripción de la oferta actual de los productos acuícolas de la Asociación Santa Clara.	17
1.5	Descripción del método de investigación a aplicar.....	17
1.6	Aspectos que debe tener el emprendimiento asociativo para la comercialización de alevines de trucha para la parroquia de Sayausí.....	18
1.7	Población.....	18
2	Marco teórico	19
2.1	Piscicultura.....	19
2.2	Principios de la Piscicultura.....	19
2.2.1	Selección de Especies Adecuadas.....	19
2.2.2	Diseño y Construcción de Instalaciones	19
2.2.3	Calidad del Agua.....	20
2.2.4	Alimentación Balanceada	20

2.2.5	Manejo Sanitario.....	20
2.2.6	Sostenibilidad Ambiental.....	20
2.3	La evolución de la piscicultura y el cultivo de truchas Arcoíris.....	20
2.3.1	Beneficios y retos de la Piscicultura.....	22
2.4	Economía Popular y Solidaria.....	22
2.4.1	La EPS en el Ecuador.....	25
2.5	Modelo de negocios.....	26
2.5.1	Modelos de negocios sostenibles.....	26
2.6	Plan de negocio.....	27
2.6.1	Estrategias de venta.....	27
2.7	La asociatividad.....	28
2.7.1	La asociatividad como estrategia.....	28
2.7.2	Emprendimientos asociativos.....	29
3	Diagnóstico.....	31
3.1	Contexto externo e interno.....	31
4	Resultados.....	33
5	Propuesta.....	39
5.1	Descripción de la propuesta.....	39
5.2	Justificación de la propuesta.....	39
5.3	Objetivo de la propuesta.....	40

	10
5.4 Beneficiarios	40
5.4.1 Directos:	40
5.4.2 Indirectos:	40
5.5 Segmentación del mercado	41
5.5.1 Objetivos del mercado	41
5.5.2 Mercado Meta	41
5.6 Estrategia de Marketing para la Comercialización de Productos Agroecológicos	
41	
5.6.1 Segmentación del Mercado.....	41
5.6.2 Estrategias de Plaza.....	43
5.7 Servicio al Cliente.....	44
5.7.1 Modalidades de Pago	44
5.7.2 Educación continua	44
5.8 Flujo de proceso de producción de alevines	44
5.8.1 Ciclo productivo de la trucha arcoíris.....	45
5.9 Estudio organizacional.....	46
5.9.1 Permisos de funcionamiento.....	46
5.10 Base Filosófica.....	48
5.10.1 Misión	48
5.10.2 Visión	48

	11
5.11	Valores..... 49
5.12	Políticas..... 49
5.13	Estructura Organizacional de ASOPRASCLABA..... 50
5.13.1	Junta general 50
5.13.2	Junta Directiva 50
5.13.3	Composición actual:..... 51
5.13.4	Composición actual:..... 52
5.13.5	Áreas de apoyo y operación..... 52
6	Estudio financiero 54
6.1	Costos e ingresos..... 54
6.2	Inversiones y financiamiento 56
6.3	Flujo de caja..... 57
6.3.1	Valor actual neto y tasa interna de retorno..... 57
7	Conclusiones 58
8	Recomendaciones 59
9	Bibliografía 60

Resumen

La asociación Santa Clara, Ubicada en la Parroquia Baños, Cantón Cuenca, Provincia del Azuay, se dedica a la producción y comercialización de Alevines de trucha Arcoíris. Con el objetivo de Fortalecer la Economía Social, Popular y Solidaria y mejorar la gestión administrativa y financiera, así como la distribución, organización de la producción e incluso la condición socio económico de los asociados, se promueve un plan de negocio sostenible. El alevín de trucha arcoíris producido en la Asociación, cuenta múltiples beneficios a nivel de calidad, valor nutricional, peso y precio, además de ser manejado a través de normas de Prácticas acuícolas sostenibles, mismas que son amigables con el producto y el ambiente.

Para el proyecto se ha contado con la identificación del Mercado potencial dentro de la Localidad, siendo así, la Parroquia Sayausí por su favorable ubicación geográfica, el objetivo de venta del producto, además para la elaboración del Plan se cuenta con un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que han facilitado la ejecución de mismo y un análisis financiero, que ha permitido evidenciar la viabilidad del proyecto planteado.

Los emprendimientos creados a través de la asociatividad, no solo traen beneficios económicos, sino también beneficios de cooperación, empatía y trabajo en equipo, siendo beneficiados todos los miembros.

Abstract

The Santa Clara Association, located in the Baños Parish, Canton Cuenca, Province of Azuay, is dedicated to the production and commercialization of Rainbow trout fry. With the objective of strengthening the Social, Popular and Solidarity Economy and improving the administrative and financial management, as well as the distribution, organization of production and even the socioeconomic condition of the associates, a sustainable business plan is being promoted. The rainbow trout fry produced by the Association has multiple benefits in terms of quality, nutritional value, weight and price, in addition to being managed according to the standards of sustainable aquaculture practices, which are friendly to the product and the environment.

For the project we have identified the potential market within the locality, being the Sayausí Parish, due to its favorable geographic location, the target for the sale of the product. In addition, for the development of the Plan we have an analysis of Strengths, Opportunities, Weaknesses and Threats, which have facilitated the implementation of the same and a financial analysis, which has shown the feasibility of the project.

The enterprises created through associativity, not only bring economic benefits, but also benefits of cooperation, empathy and teamwork, being benefited all the members.

1 Introducción

La Republica del Ecuador, al estar ubicado en la línea ecuatorial cuenta con diversidad de climas en las se encuentran 4 regiones que presentan diferentes condiciones climáticas. En la región interandina de la sierra Austral, se encuentra la Ciudad de Cuenca, “a una latitud de 2°53’12” S, longitud 79°09’W y una altitud de 2550msnm, presenta una climatología típica interandina.” (Barragán & Ochoa, 2014), es decir, moderada semi húmeda, la cual oscila entre los 10° y 20°. La misma que cuenta con 21 parroquias rurales, entre ellas, la parroquia Baños ubicada al sur occidente del cantón Cuenca con una extensión total de 25.144,30 Ha, está conformada por 10 comunidades.

Esta parroquia cuenta con diversas actividades que mueven el turismo, la economía y el desarrollo rural, en el ámbito económico las actividades reportan una vocación de comercio y servicios, que busca aprovechar y explotar el potencial turístico por su riqueza de aguas termales.

A nivel local y nacional la parroquia tiene posicionamiento en la actividad turística por las aguas termales, por diversión y salud, en esta rama con el paso de los años se han ejecutado inversiones para la implementación de emprendimientos económicos como spa, hospedaje, áreas recreativas y actividades complementarias como las gastronómicas, productivas primarias y artesanales. (BIOTA CIA. LTDA., 2021).

En las actividades productivas, beneficiadas por el clima, las fuentes hídricas y la biodiversidad, se desarrolla la producción agrícola y acuícola, entre estas sobresale la producción de trucha, puntualmente la denominada: Trucha arcoíris (*Oncorhynchus mykiss*), que trae consigo múltiples beneficios a nivel económico, social y ambiental, por lo que los productores crean redes asociativas y organizativas que permiten un desarrollo sostenible y el cumplimiento de la cadena de valor de la misma, así encontramos a la Asociación de Productores Acuícolas Santa Clara de la

Parroquia Baños, que enfrenta diversos factores limitantes como, el acceso a alevines de trucha de calidad, capacitación insuficiente en prácticas acuícolas sostenibles, la necesidad de canales de distribución eficientes, sobrepuestos y falta de asistencia técnica; limitaciones que afectan la producción y los ingresos económicos de los productores, impidiendo el desarrollo de los asociados y de la comunidad,

Ante el requerimiento de los consumidores de alimentos sanos, “la carne de pescado (trucha) puede ser alternativa de solución” (Orejuela, 2019), de allí que su consumo va creciendo paulatinamente al poseer propiedades nutricionales excelentes y un exquisito sabor, por tanto ante la globalización de los mercados y las tendencias de los productos a ser menos perjudiciales para la población, la organización debe sumarse a las tendencias emergentes.

Al contar con múltiples beneficios nutricionales, económicos y de desarrollo es evidente que la acuicultura juega un papel importante para los productores del este sector, donde la organización debe incorporarse a una producción sostenible de alevines de trucha, para tener la oportunidad de estimular el crecimiento económico local, a través de la implementación de un modelo de plan de negocio para la producción de Trucha, enfocado al mercado de la Parroquia Sayausí, así mismo, se pueda brindar apoyo a la organización y se pueda estructurar la asociación y el emprendimiento. (Zubillaga, 2018).

La parroquia Sayausí, por estar ubicado geográficamente junto al Parque Nacional Cajas goza de un clima y cantidad de agua propicia para la producción acuícola acuicultura, la que ha llegado a constituir una de las principales fuentes de desarrollo económico del sector.

Con estas apreciaciones se busca que la presente investigación aporte a la creación del plan de negocio de la Asociación Santa Clara y mejore la distribución del producto de calidad en la Parroquia Sayausí.

1.1 Objetivo general

Diseñar un plan de negocio para un emprendimiento asociativo de la producción de alevines de trucha

1.2 Objetivos específicos

Definir la demanda actual de alevines de trucha de la parroquia Sayausí, como principal mercado.

Analizar la optimización de los costos de producción asociativa de los alevines de trucha

Elaborar la propuesta de plan de negocio para un emprendimiento asociativo de la producción de alevines de trucha

1.3 Alcance y limitaciones

Se describen los aspectos tanto organizacionales como económicos para la creación de un plan de negocio para un emprendimiento asociativo de la producción de alevines de trucha en la Parroquia Baños del Cantón Cuenca

1.3.1 Alcance

El estudio se desarrolla en la Parroquia Sayausí del cantón Cuenca, de la provincia del Azuay, como principal mercado del emprendimiento.

1.3.2 Limitaciones

Se encuentra delimitada mayormente por los datos obtenidos de fuentes primarias y en menor medida de secundarias.

1.4 Metodología.

1.4.1 Descripción de la oferta actual de los productos acuícolas de la Asociación Santa

Clara.

La presente investigación se llevará a cabo desde La Asociación de Productores Acuícolas Santa Clara de Baños, la misma que se dedica a la producción y distribución de alevines de trucha a través de la aplicación de buenas prácticas acuícolas para un manejo sostenible, hacia el mercado potencial identificado en la Parroquia vecina de Sayausí, la cual cuenta con 45 productores individuales dedicados a la piscicultura; Al ser este sector el mayor afluente de productores acuícolas del austro se tomara en cuenta la producción del mismo, para estimar la demanda que la asociación debería abastecer, tomando en cuenta las necesidades de cada uno de ellos.

La metodología por usar será cuantitativa, la misma que permitirá obtener información precisa y necesaria para el estudio y análisis de datos, con el fin de obtener los resultados necesarios para la toma de decisiones y así crear la estructura de un plan de negocio en la Asociación Santa Clara, alineada con las necesidades, el tamaño de producción estimado, preferencias de los clientes y el mercado.

1.5 Descripción del método de investigación a aplicar.

Como método para la recolección de datos, se aplicarán encuestas basadas en cuestionarios estructurados, dirigidos hacia el mercado potencial, y posibles clientes de la propuesta,

Como instrumento para ejecutar el método, se aplicarán encuestas, la misma que contará con preguntas abiertas y cerradas, que permitirán recolectar información necesaria para comprender el estado actual del sector.

Este método e instrumento nos brindará a través de sus resultados, la oportunidad de analizar el mercado, así como los precios unitarios competitivos y precios convenientes,

necesidades por cubrir, posibles servicios por implementar, mismos que son necesarios para la creación del Plan de Negocio, el desarrollo exitoso del emprendimiento asociativo y el fortalecimiento de la actividad acuícola.

1.6 Aspectos que debe tener el emprendimiento asociativo para la comercialización de alevines de trucha para la parroquia de Sayausí.

La investigación dirigida hacia el mercado potencial inicia con la recolección de información de los productores con la finalidad de conocer su producción, características de la misma, abastecimiento y necesidades, que proporcionen información, con el objetivo de crear un plan de negocio para un emprendimiento asociativo de producción de alevines de trucha.

El emprendimiento Asociativo se caracterizará por producir alevines de trucha de calidad reguladas por las buenas prácticas acuícolas sostenibles, mismas que garantizaran la calidad del producto hacia el productor y al consumidor. Y así también se garantiza el cuidado de los recursos y del medio ambiente. Con la investigación se busca incorporar en el plan de negocio los costos necesarios y el valor del producto justo para quien lo adquiere, además de que permitirá que la asociación organice su demanda y así contar con producción que abastezca a su totalidad.

1.7 Población

La población de esta investigación ha sido determinada a través de un mapeo hacia los productores del principal mercado de la Parroquia Sayausí, los cuales son un total de 45 personas organizadas de manera independiente.

2 Marco teórico

2.1 Piscicultura

La Piscicultura se trata de una actividad de cultivo de animales acuáticos en estanques, considerando todas las etapas de crecimiento del pez, en este caso la trucha, con la finalidad de aumentar la producción de manera sostenible y gestionar los recursos. (Perez, Marín, & Salazar, 2020). Este tipo de actividad involucra la intervención del hombre en operaciones como la siembra, la alimentación, la protección, con el objetivo de controlar y supervisar la reproducción y crianza de las truchas para garantizar un crecimiento saludable). Es por esto que esta es una de las actividades acuícolas más importantes del sector. (FAO, 2024).

2.2 Principios de la Piscicultura

Los principios de la piscicultura se sustentan en un conjunto de principios técnicos, ecológicos, ambientales, que permiten obtener una mejor producción y crianza de los peces, con la finalidad de que se incremente el producto y mejore el rendimiento, así como sostener el valor nutricional y la sostenibilidad de los peces (Cuencas, Ramirez, & Tejeida, 2024)

2.2.1 Selección de Especies Adecuadas

Dentro de la selección de especies es importante que se tenga a consideración que deben ser, organismos que sean del habitat, condiciones del ambiente, y que dentro del mercado sean aceptada y contengan una facilidad de venta (FAO, 2024)

2.2.2 Diseño y Construcción de Instalaciones

Las instalaciones deben ser óptimas para el crecimiento del pez, para lo cual debe incluir control del suministro de agua, y altura de la misma para que pueda brindar oxígeno necesario, tamaño, materiales utilizados, entre otros (FAO, 2024)

2.2.3 Calidad del Agua

Se debe mantener parámetros adecuados en la calidad del agua, tanto de los niveles de oxígeno disuelto, como del pH y temperatura, ya que es un factor crucial para la salud y el crecimiento de los peces. Además, el uso de aireadores y sistemas de filtración ayuda a mantener estas condiciones esenciales. (Gonzales, 2019)

2.2.4 Alimentación Balanceada

Una alimentación equilibrada y específica para los peces garantiza un crecimiento óptimo y una conversión eficiente del alimento en la masa corporal. Para esto se debe ajustar la cantidad y frecuencia de alimentación según las necesidades de los peces (Gonzales, 2019).

2.2.5 Manejo Sanitario

Implementar prácticas de bioseguridad para prevenir enfermedades, como la cuarentena de nuevos ejemplares, vacunaciones y monitoreo regular de la salud de los peces, es fundamental para evitar pérdidas en la producción (Vidal-Martinez, Olvera-Noboa, Morales, & Cuellar-angel, 2017).

2.2.6 Sostenibilidad Ambiental

Adoptar prácticas que minimicen el impacto ambiental, como el manejo adecuado de desechos, el uso responsable de recursos y la integración de sistemas de cultivo que promuevan la biodiversidad, contribuye a la sostenibilidad de la piscicultura (FAO, 2024)

2.3 La evolución de la piscicultura y el cultivo de truchas Arcoíris

La piscicultura ha tenido una evolución y un crecimiento acelerado a nivel local, nacional y mundial, convirtiéndose así en una de las áreas que ha presentado mayor crecimiento a nivel económico, la misma que, como actividad productiva, caracterizada por ser de autoconsumo y a su vez de comercialización posee una trayectoria extensa, de más de 2000 años, ubicando su origen

en China alrededor del año 500 AC de manera práctica y tradicional agrícola, basada en el cultivo de peces. (Perez, Marín, & Salazar, 2020).

En los últimos 30 años la piscicultura ha crecido a una tasa promedio anual del 8.3%, fortaleciéndose como una de las principales actividades productivas de proteína animal, en el país, a pesar de ser un crecimiento moderado, se refleja en un gran potencial principalmente en la zona sur, donde la ejecución de buenas prácticas acuícolas se puede asegurar un desarrollo sostenible en el tiempo) que brinden la oportunidad de que esta actividad productiva se expanda y se apliquen nuevas metodologías de crianza, las mismas que permitan mejorar la calidad y la productividad (Simbaña, 2015).

En el Ecuador la Piscicultura ha tenido un crecimiento relativamente importante en los últimos periodos, aunque sus orígenes se remontan al año 1932, con la introducción de la trucha en la sierra sur del País, con la finalidad de repoblar ríos, lagos y lagunas. Actualmente la provincia del Azuay cuenta con criaderos de truchas, especialmente la Trucha Arcoíris, las mismas que cuenta con procesos de incubación y alevinaje, las cuales proveen de este producto a productores, estaciones piscícolas y personas en general, esto gracias a que se encuentra rodeada de numerosas fuentes hídricas. (Galvez, 2017)

Tabla 1

Evolución de la Piscicultura

Conceptos	Descripción
Piscicultura	La cría de peces se denomina piscicultura, y consiste en la explotación controlada y económicamente rentable de los recursos ícticos, con la finalidad de producir alimento para el consumo

	humano y de alguna manera evitar la sobreexplotación de peces en el medio natural (Panduro, 2013)
Acuicultura	Es la crianza de seres vivos (peces, moluscos, crustáceos, quelonios, etc), en ambientes acuáticos naturales o artificiales controlados, a fin de obtener una producción más abundante para consumo local o para fines comerciales. (Panduro, 2013)
Truchicultura	La truchicultura es la acuicultura de la trucha y también se encuentra en constante crecimiento (Matute, Barrón, Morán, & Rivera)

Fuente: Elaborado por los autores

2.3.1 Beneficios y retos de la Piscicultura

La piscicultura trae consigo múltiples beneficios en los que podemos encontrar, beneficios como: Contribuye a mejorar el nivel de vida de la población, Proporciona rentabilidad económica de la persona que desarrolla esta actividad, Genera empleos y en cuanto a beneficios alimenticios, especialmente la trucha arcoíris provee de proteína animal, lo que incrementa el consumo de este en el consumidor, además este pez contiene omega 3, ideal para la prevención del cáncer y la diabetes, contribuye a la reducción de estrés y depresión (Estrada & Morga.)

El mayor reto de la piscicultura son las enfermedades infecciosas que se pueden presentar en el agua o entre especies, el cambio climático que es factor importante para la alimentación y el agua del pez y convertirse en una práctica sostenible, por tanto, resolver estos retos es importante para asegurar la seguridad alimentaria de ser solucionados. (Martinez, 2022)

2.4 Economía Popular y Solidaria

La Economía Popular Y solidaria, más conocida por sus siglas EPS, se refiere a una economía alternativa a la tradicional basándose en una organización o asociación de grupos de

personas, con la finalidad de trabajar en conjunto por el bien común y desarrollándose en el compañerismo participativo, equitativo e incluyente, sin buscar el lucro personal, sino el desarrollo y crecimiento económico y social colectivo (SERCOP)

Estas organizaciones, antes mencionadas se encuentran caracterizadas por concentrar dimensiones como la sociocultural y la política. En lo cual, la dimensión sociocultural hace referencia netamente al sentido de pertenencia hacia el grupo, es decir identidad colectiva que incluye a familias y comunidades. Y por otra parte la dimensión política, cuyo objetivo se centra en la búsqueda de la ruptura con el capitalismo, es decir, una economía alternativa. (Herrera, 2018).

En este sentido, La EPS, tiene como base el desarrollo de una sociedad innovada, la cual se base en la solidaridad y convivencia los ser humanos y nuestro entorno, guiados por la cooperatividad y el compañerismo, buscando siempre mejorar la calidad de vida y el bien común. (FIEDS, 2017). Basados en principios de, La búsqueda del buen vivir y del bien común, predominio de trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales, El comercio justo y consumo ético y responsable, La equidad de género, El respeto a la identidad cultural, autogestión, La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas, y, La redistribución equitativa y solidaria de excedentes. (SEPS)

Tabla 2

Diferencias de economías

Organizaciones de la EPS	Sector financiero Capital
Excedentes, ahorros	Repartición de utilidades
Membresía abierta y voluntaria	Directorio cerrado
Organización democrática	Organización, participación y distribución de utilidades de acuerdo a la inversión abordada

Participación e integración	Gestión, control, responsabilidad
Participación económica equitativa de los socios	Capital sobre trabajo
Distribución de excedentes	Capacitación en temas de planes de carrera
Autogestión, autocontrol, corresponsabilidad	Responsabilidad social corporativa como estrategia organizacional
Trabajo sobre capital	Competencia de libre mercado
Propiedad colectiva de los factores productivos	Información restringida a miembros del directorio
Educación y formación	Bienestar individual
Compromiso con la comunidad y transformación social	Competencia desleal
Inter cooperación e intra cooperación	Relaciones jerárquicas
Transparencia en la información y rendición de cuentas	Demanda del precio del mercado capital
Beneficio colectivo como prioridad	Menor importancia del impacto social y ambiental
Solidaridad como fundamento organizativo	Animo de lucro
Se basa en la cooperación	
Comercio justo	
Sostenibilidad y cuidado ambiental	
Vínculos asociativos	

Fuente: Elaborado por los autores

2.4.1 La EPS en el Ecuador

En Ecuador, la EPS nace a partir de la necesidad por mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía, en especial de los sectores productivos que resultan ser, los más vulnerados, dentro de los que participan actores de los sectores que se encuentran regulados como figuras jurídicas pero cuentan con regulaciones que los diferencian de los otros, las mismas que son: cooperativas, asociaciones, organizaciones comunitarias y organizaciones de integración económicas, Unidades Económicas Populares como las de comercio informal y mutualistas orientadas. (Cruz & Armada., 2016)

Por tanto, a partir del año 2008, la Constitución de la República del Ecuador reconoce a la economía popular y solidaria como parte del Sistema Económico Social y Solidaria se recoge en los siguientes artículos:

Artículo 283: Define el sistema económico como social y solidario, estableciendo al ser humano como eje central y promoviendo la armonía entre sociedad, Estado, mercado y naturaleza.

Artículo 309: Describe la composición del sistema financiero nacional, incluyendo el sector popular y solidario como parte fundamental.

Artículo 311: Detalla la estructura del sector financiero popular y solidario, conformado por cooperativas de ahorro y crédito, cajas y bancos comunales, y otras entidades asociativas.

Artículo 319: Reconoce diversas formas de organización de la producción, priorizando las comunitarias, cooperativas y asociativas como parte del modelo económico solidario."

Se evidencia la promoción de los derechos de los sectores de la EPS, garantizando la participación activa de los sectores asegurando el buen vivir. Por otra parte, como base legal, se cuenta con La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y

Solidario (LOEPS), en la cual se regula la aplicación, los principios, organizaciones reguladas, funciones y competencias, entre otras.

2.5 Modelo de negocios

Detrás de cada emprendimiento, negocio o intercambio existe un modelo de negocio, este, hace referencia a la manera por el cual, un plan puede llegar a tener sostenibilidad a través del tiempo y sostenerse económicamente, la misma que debe responder incógnitas como: ¿Qué se va a ofrecer y qué valor va a aportar dentro del negocio o emprendimiento?, debe existir el valor agregado, que diferencia de la competencia ¿A quién se lo vas a ofrecer?, es decir a quien va dirigido nuestro servicio o producto, ¿Conque personas lo desarrollarás?, sabiendo que se lo hará de manera individual u asociativa, ¿Cómo vas a hacerlo sostenible en el tiempo?, es decir emplear un plan de negocio. (Perazzo, 2023).

Este modelo, específicamente, se trata de muestra resumida del negocio, es decir, rápidamente describe en él, lo que ofrece, como lo lograra, con qué medios, etc. (Barg, 2023). Dentro de este, “se describe los objetivos de un emprendimiento y las acciones que deben darse para alcanzarlos” (FLODM, 2024). Y de esta manera reducir los riesgos futuros, ya que con el empleo del modelo de negocio se definen estrategias del producto o servicio a ofrecer, previo al desarrollo del plan de negocio.

2.5.1 Modelos de negocios sostenibles.

Un modelo de negocio sostenible inicia a partir de la propuesta de valor sostenible, la misma que permitirá crear un valor agregado al producto o servicios, tomando en cuenta las necesidades del entorno, es decir tanto de la empresa como del mercado, observando que los mismos deben ser caracterizados por ser económicamente viables, garantizando así el crecimiento

y desarrollo económico de la empresa y a su vez el cuidado del medio ambiente y la visibilidad en el bienestar social. (UCM , 2020).

2.6 Plan de negocio

El plan de negocio, se trata de la herramienta por la que se “permite a las organizaciones trazar una ruta por medio de la cual alcanzará todos y cada uno de sus objetivos y metas propuestas,” (Gaytán, 2020). Ya que para el emprendimiento es importante “la generación de valor agregado, de tal manera que sean sostenibles en el tiempo” (Villanueva, Intriago, & Morán, 2020). Este tipo de plan, “permite plasmar una idea de negocio, con los detalles necesarios para evaluar y tomar la decisión de emprender” (Bóveda & Yakusik, 2015).

Así mismo, el plan de negocios, permite abordar toda la información requerida por la organización u empresa y con este analizar y evaluar la factibilidad del emprendimiento, “además de que permite evaluar, implementar lineamientos, buscar alternativas y proponer planes de acción que ayudarán a la puesta en marcha el negocio, permitiendo que la organización cumpla con el plan estratégico que trazo y sobre todo logre sus metas financieras de rentabilidad” (Gaytán, 2020).

Dentro del sector productivo y del el mercado, es importante que “los emprendimientos de los actores de la economía popular y solidaria consideren una serie de indicadores como la planificación, gestión ambiental, comercialización, administración, contabilidad y finanzas permitan medir las fortalezas y debilidades internas” (Villanueva, Intriago, & Morán, 2020). Esto con el objetivo de mejorar su presencia frente a otros, y así evitar posibles fracasos

2.6.1 Estrategias de venta

Las estrategias de venta hacen referencia a las técnicas utilizadas para llegar a un nicho de mercado y generar más ventas o servicios, comprendiendo las necesidades de los clientes, el entorno e incluso la competencia. Así mismo, estas, permiten que las organizaciones alcancen y

superen los objetivos planteados. Dentro de las estrategias de venta se debe identificar, el nicho del mercado e identificar a los potenciales clientes, establecer objetivos claros y que puedan ser medibles, contar con un equipo potencialmente capacitado, y así se logra maximizar las oportunidades de venta y permanecer dentro del nicho de mercado. (Rojas, 2024).

2.7 La asociatividad

Para los grupos y organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, la asociatividad ha sido vista como parte esencial de sus principios y valores, permitiendo esta, la unión de fuerzas, conocimientos, trabajo y responsabilidad. De tal forma, “la asociatividad es un mecanismo de cooperación entre individuos” (Cineros, 2019). Con la finalidad de lograr beneficios en conjunto y objetivos comunes, fomentando la inclusión, el desarrollo y la igualdad de todos los miembros. Así, “la asociatividad expresa unión y cooperación entre individuos y organizaciones que se juntan voluntariamente con el fin de satisfacer sus necesidades y lograr un solo propósito, bajo la participación y el esfuerzo colectivo” (MIES, 2024). Entonces podemos decir que, “la asociatividad es, por ende, tanto una forma de acceder a los bienes necesarios para la reproducción amplia de los sujetos como una forma de hacer sociedad” (Cineros, 2019).

2.7.1 La asociatividad como estrategia

Dentro del Ecuador, la asociatividad, “representa una opción para construir redes de empresas solidarias, autogestionarias, que producen bienes necesarios para la vida social; con características de sustentabilidad y calidad que generan bienestar a través del trabajo”. (SERCOP). A demás, permite que los asociados desarrollen ventajas competitivas y sostenibilidad en el mercado, llegando a más productores y clientes. Siendo así una opción para que los pequeños productores y microempresas puedan mejoren su competencia en el mercado, se impulsa, el desarrollo local, y personal. (Buri & Chavez, 2022)

2.7.2 *Emprendimientos asociativos.*

En la actualidad en el Ecuador, se han creado nuevas alternativas para la creación de oportunidades para el desarrollo socioeconómico de las personas, ante esto, “se desarrolla una tendencia a la formación de emprendimientos asociativos que pertenecen principalmente a los sectores; textil, artesanal, pesquero, agrícola, apícola, lácteos, cárnicos, alimentos procesados, servicios complementarios, entre otros” (Cabezas, 2020). Los emprendimientos asociativos, engloban una manera de estructuración organizada, bajo principios, e iniciativas creadas en conjunto, en tanto que, se origina a partir de la cooperación en términos de la producción, la distribución, la circulación y el consumo de bienes, donde no se encuentra especificado un lucro de tipo privado, sino que más bien se fomenta la resolución de necesidades básicas con lo que se mejoraría la calidad y estabilidad de vida de todos sus participantes. (Arias Casillas, 2018).

En este contexto se puede afirmar que, los emprendimientos asociativos brindan múltiples beneficios colectivos, al contrario de los emprendimientos individualistas y capitalistas que no permiten el desarrollo del mismo ya que, “debido a que el interés individual por la acumulación puede limitar la satisfacción de clientes internos de la organización que por ende limitaría la satisfacción de clientes externos, poniendo en riesgo la sustentabilidad del emprendimiento” (Quishpe, 2018). Y además, a su vez, limita el crecimiento y desarrollo socioeconómico de los miembros.

El emprendimiento asociativo, se caracteriza por brindar “satisfacción de necesidades tanto del cliente interno como externo mediante la gestión de una cultura corporativa y manejo adecuado del capital que brinde un desarrollo económico sostenible y sustentable” (Quishpe, 2018). A pesar de tener con dificultades como “financiamiento limitado, políticas económicas desfavorables, falta de capacitación y limitaciones tecnológicas” (Morocho & Gavilanes, 2024).

Este tipo de emprendimientos, “se han convertido en alternativas para sobrellevar el desempleo” (Arias Casillas, 2018). La estructura financiera del mismo se encuentra caracterizada porque “el sistema económico es determinado por la agrupación comunitaria con un fin determinado, con prospección a ser una de las soluciones a una macroeconomía donde la presencia de crisis recurrentes no permite desarrollar su potencial total” (Arias Casillas, 2018).

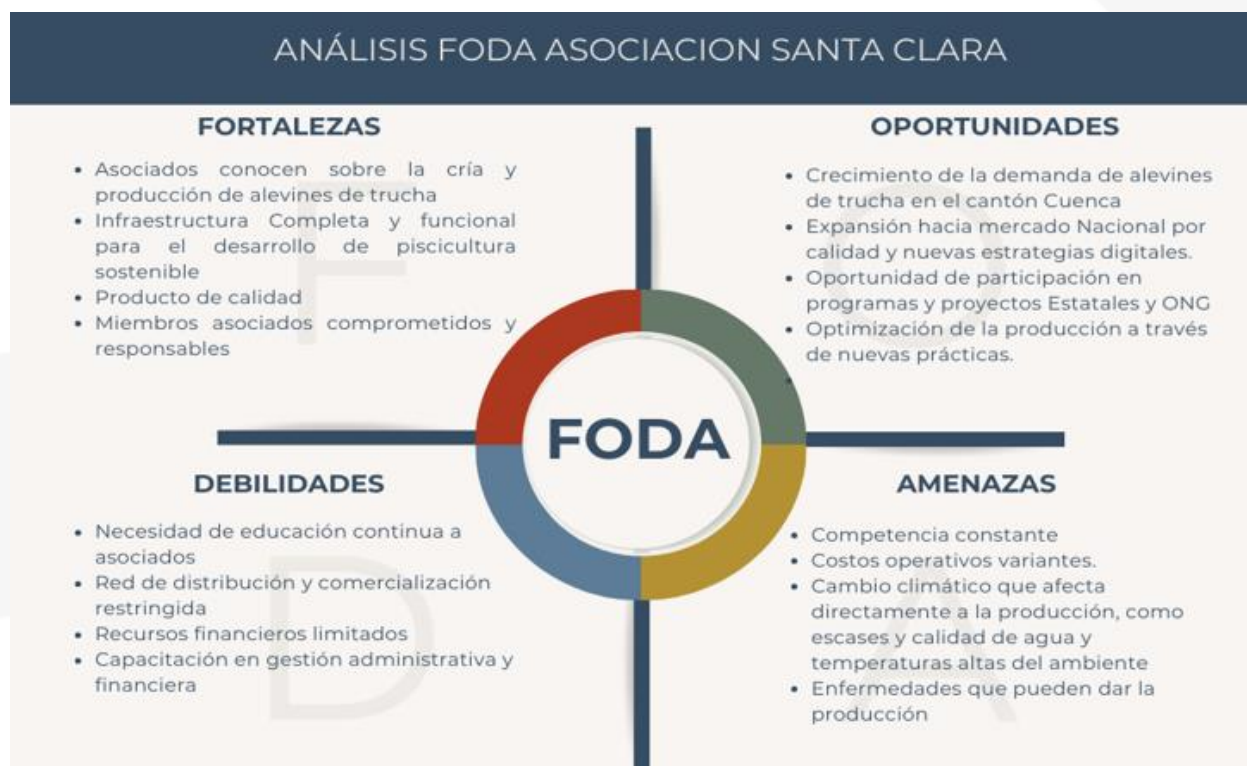
3 Diagnóstico

3.1 Contexto externo e interno

La presente apreciación tiene por objetivo examinar el contexto tanto externo como interno de la Asociación Santa Clara, en cuanto a la producción y comercialización de alevines de trucha, con la finalidad de identificar los factores externos como las debilidades, amenazas, y los factores internos como las fortalezas y oportunidades que influyen en la marcha del emprendimiento y así, desarrollar un plan de negocio estratégico y sostenible a mediano y largo plazo.

Figura 1

Análisis matriz FODA



Fuente: Elaborado por los autores

Como se evidencia de la figura anterior, existe una serie de debilidades en propias de las organizaciones que terminan transformándose en retos para los administrativos y en general los

miembros de la organización por mejorar y suprimir estas debilidades, una de ellas a través de la presente propuesta.

4 Resultados

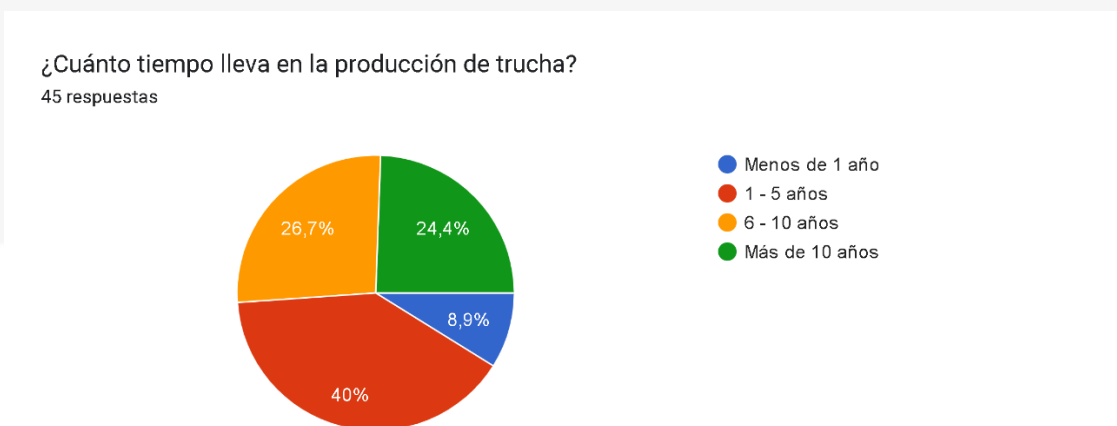
Con el objetivo, de desarrollar un plan de negocio para la Asociación Santa Clara, es necesario contar con información adquirida de primera mano, acerca de las necesidades y condiciones del nicho de mercado, clientes, viabilidad financiera, demanda de producción, preferencias de adquisición, precios, entre otros. Para lo cual, se implementaron encuestas dirigidas a los clientes productores acuícolas de la Parroquia Sayausí, recopilando datos relevantes para el desarrollo del presente y permitiendo tomar decisiones dentro de la Asociación.

A continuación, se presentan, a través de figuras, los resultados más relevantes obtenidos proporcionados de las encuestas explicadas anteriormente y así mismo se analiza los principales hallazgos.

Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo lleva en la producción de trucha?

Figura 2

Respuestas de tiempo que llevan los productores en la actividad



Nota: Elaboración de los autores basados en las respuestas de la encuesta

Con relación a la pregunta relacionada con, el tiempo en el que se encuentran dentro de la actividad, de 45 personas encuestadas, el 100% responde, el 40% se encuentra de 1 – 5 años

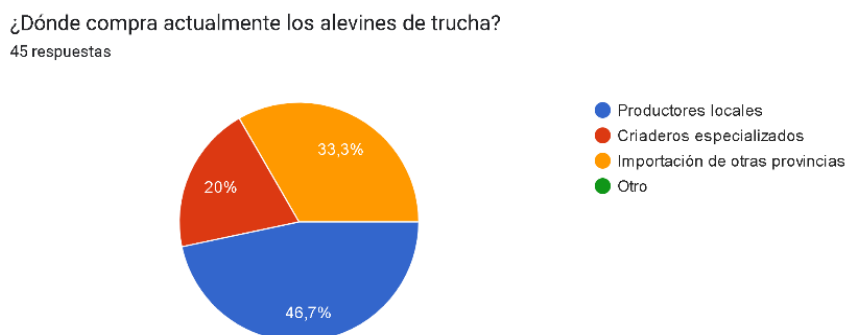
dedicados a la producción y comercialización de trucha, seguidos del 26, 7%, de 6 – 10 años, mientras que el 24,4% llevas más de diez años en la actividad, finalmente, en menor medida el 8,9% indica que se encuentran menos de 1 año.

Como se puede observar los productores, en mayor porcentaje indican laborar algunos años con la actividad acuícola, lo que revela, la existencia de sostenibilidad productiva a lo largo del tiempo, evidencia experiencia en el campo y conocimiento de la producción.

Pregunta 2. ¿Dónde compra actualmente los alevines de trucha?

Figura 3

Respuestas de adquisición de alevines de trucha



Nota: Elaborado por los autores de acuerdo a las encuestas aplicadas

De acuerdo a la pregunta que indica, el lugar de adquisición de los alevines de trucha, de las 45 personas encuestadas, el 46.7% indica que adquieren los alevines de productores locales, por otro lado, el 33,3 menciona que importa desde otras provincias, mientras que el 20% adquiere el producto en criaderos especializados.

Estas respuestas evidencian que, en mayor medida el producto es adquirido a través de productores locales, lo que indica preferencia y confianza por la producción local y de la zona, dando paso a la producción de la Asociación Santa clara de fortalecerse a través de esta

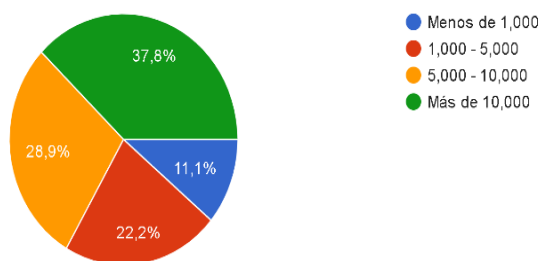
oportunidad. A pesar de existir cierta preferencia por la importación de producción desde otras provincias y de criaderos especializados, esto puede resultar convertirse en una oportunidad para el crecimiento competitivo en cuanto la calidad, cantidad y precios de la producción de la Asociación.

Pregunta 3. ¿Cuántos alevines compran en cada adquisición?

Figura 4

Cantidad de alevines por compra

¿Cuántos alevines compra en cada adquisición?
45 respuestas



Nota: Elaborado por los autores de acuerdo a las encuestas aplicadas

Dentro de la pregunta relacionada a la cantidad de alevines adquiridos por los productores, en cada compra realizada, del 100% de personas encuestadas, el 37,8% de productores indican adquirir más de 10.000 alevines en cada compra realizada, seguido por un 28,9% que adquiere de 5,000 a 10,000 alevines, mientras que un 22,2% adquiere de 1,000 a 5,000 y un 11,1% menos de 1,000.

Estos porcentajes, indican alta demanda de producción y así mismo revela un alto nivel de ventas del mismo. Para la Asociación Santa clara esto indica, la necesidad de poseer abastecimiento continuo que logre satisfacer la demanda de los clientes y consumidores, a través

de esto, se podría crear estrategias de distribución que busquen beneficiar a los productores y su vez a la Asociación como oportunidad de expansión, desarrollo y crecimiento, tanto interno como externo.

Pregunta 4. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por cada alevín de trucha?

Figura 5

Precio por alevín de trucha



Nota: Elaborado por los autores de acuerdo con las encuestas aplicadas

Dentro de la pregunta, relacionada al valor pagado por alevín de trucha, del 100% de personas encuestadas el 88,9% indica estar dispuestos a pagar menos de \$0.10 ctvs por alevín de trucha, mientras que un 11,1% menciona estar dispuesto a pagar de \$0.10 a \$0.20 ctvs por alevín de trucha.

Esta respuesta ligada a la anterior, los productores se abastecen con grandes cantidades de producción, por lo que buscan precios justos y accesibles, indicando que la Asociación Santa Clara debe mantenerse dentro de ese rango de precios para ser altamente competitivo en el mercado, sin dejar atrás la sostenibilidad del emprendimiento.

Pregunta 5. ¿Con que Frecuencia compra alevines?

Figura 6

Frecuencia de compra de alevines

Nota: Elaborado por los autores de acuerdo con las encuestas aplicadas

De acuerdo a las encuestas aplicadas, en relación a la frecuencia con la que los productores adquieren alevines de trucha, del 100% de encuestados el 62,2% indica que compra cada 6 meses, mientras que el 20% indica comprar cada 3 meses y finalmente, el 17,8% compra una vez al año. Estas cifras nos indican la frecuencia de compra la cual se encuentra caracterizado por la actividad de los productores y el ciclo productivo de la trucha.

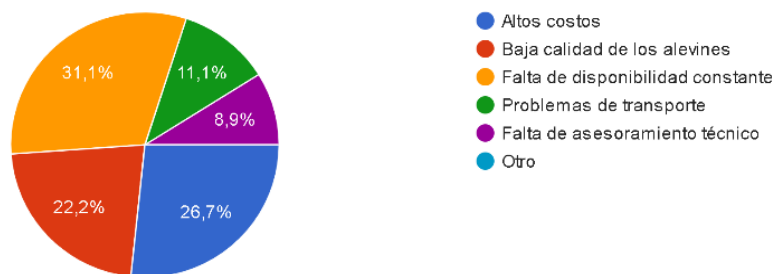
Pregunta 6. ¿Cuáles es el principal problema que enfrenta en la compra de alevines?

Figura 7

Principales problemas en la compra de alevines de trucha

¿Cuáles es el principal problema que enfrenta en la compra de alevines?

45 respuestas



Nota: Elaborado por los autores de acuerdo con las encuestas aplicadas

En cuanto a los principales problemas que los productores enfrentan a la hora de comprar alevines de trucha, del 100% de personas encuestadas el 31,1% indica que no existe la disponibilidad constante del producto, por otro lado, el 26,7% menciona que existen altos costos, seguido de un 22,2% que indica que el principal problema es la baja calidad de los alevines, así también el 11,1% indica tener problemas de transporte y finalmente el 8,9% menciona la falta de asesoramiento técnico.

A través de estos resultados podemos evidenciar la problemática principal, ligadas a todas las respuestas anteriores, los productores necesitan contar con abastecimiento continuo, por la alta demanda de la producción, de la mano de precios justos y buena calidad. Para la creación del plan de negocio para el emprendimiento asociativo, esto refleja las necesidades primordiales que deben ser satisfechas y brindan un claro camino de oportunidades de mejorar en el mercado

5 Propuesta

5.1 Descripción de la propuesta

El plan de negocio propuesto tiene por objetivo reorganizar la operación de la Asociación Santa Clara de la parroquia Baños, así también, su producción de Alevines de trucha a través de estrategias económicas, productivas y de distribución, generando facilidad a la hora de tomar decisiones en conjunto para el beneficio colectivo. A través de este se prevé generar un emprendimiento sostenible y que genere crecimiento tanto a la asociación productiva como a los productores a los cuales se les comercializa el alevín, poniendo énfasis en el mercado potencial identificado como lo es Sayausí.

5.2 Justificación de la propuesta

En la Provincia del Azuay y más específicamente, en la ciudad de Cuenca, se cuenta con actividades agrícolas y acuícolas, que por el clima que brinda la zona, son propicias para su adecuado desarrollo, en este contexto, la práctica de la piscicultura ha sido el sustento económico de muchos productores, sin embargo existen pocos distribuidores de alevines de trucha, especialmente la denominada “trucha arcoíris” misma que es alta en valor nutricional y deliciosa en sabor. Ante esta situación la Asociación Santa Clara, visualiza la oportunidad de producir y comercializar este alevín, a través de un emprendimiento, que beneficie a los asociados y a los productores.

Ante esto nace la necesidad de crear un Plan de negocio, que sea la guía para la creación del emprendimiento y el desarrollo exitoso del mismo. El Plan de modelo de negocio planteado se encuentra dirigido hacia atender la demanda de alevines de trucha de calidad en la zona, puntualmente al mercado potencial identificado, como es la parroquia Sayausí en la Ciudad de Cuenca, en la cual se presenta una mayor cantidad de productores acuícolas que en otras zonas. A

demás con este, se busca mejorar en la gestión financiera y administrativa de la asociación a través de la adecuada organización estructural de la misma. Así también, se busca enriquecer el plan de negocio del emprendimiento asociativo con la información que esta nos brindará, y así abarcar las necesidades de los productores, distribuir a un precio justo, incorporar nuevos servicios y en general, emplear la información para la creación del plan de negocio y el crecimiento y éxito del emprendimiento asociativo, aprovechando las oportunidades que el producto y el sector nos brinda.

5.3 Objetivo de la propuesta

Desarrollar un plan de negocio enfocado en la venta y producción de alevines de trucha, la misma que garantice calidad, rentabilidad y disponibilidad del producto, promoviendo las prácticas acuícolas sostenibles y el cuidado al medio ambiente externamente, internamente se busca la organización administrativa y los procesos propios de la asociación.

5.4 Beneficiarios

Dentro de los actores beneficiados del plan de negocio para un emprendimiento asociativo de alevines de trucha tenemos.

5.4.1 Directos:

Productores asociados que forman parte del proceso de producción fortaleciendo así también la soberanía alimentaria

5.4.2 Indirectos:

Las familias

Productores acuícolas de la Parroquia Sayausí, mismos que son el mercado potencial de la asociación

Piscicultores locales, los cuales adquieren alevines de calidad con el objetivo de mejorar su producción y tener abastecimiento

Consumidores del producto, los cuales pueden obtener trucha de calidad a precios justos

Proveedores de Ovas de trucha, los cuales generan más venta al tener más producción

Proveedores de balanceado para trucha y alimentación en general.

5.5 Segmentación del mercado

5.5.1 *Objetivos del mercado*

Establecer el tamaño del mercado identificado.

Definir la oferta y demanda de la producción.

5.5.2 *Mercado Meta*

El mercado potencial se ha dirigido hacia productores de la Parroquia Sayausí que, por su ubicación geográfica, existen en mayoría, a comparación a otros sectores. Esta información se tomó a través de un mapeo de productores de la localidad.

5.6 Estrategia de Marketing para la Comercialización de Productos Agroecológicos

Dentro del objetivo por producir de una manera más consiente, sostenible y que aporte a la soberanía alimentaria sin dejar atrás la calidad, surge la iniciativa de la comercializar alevines de trucha, manejados con estándares de calidad y sostenibilidad, los mismos que aportan valor nutricional a los consumidores, un producto de alta calidad a los productores. El presente apartado expone estrategias de marketing basadas en las evaluaciones realizadas a partir de encuestas al mercado potencial.

5.6.1 *Segmentación del Mercado*

De acuerdo, a la información obtenida de mapeo, el mercado se centra en personas dedicadas a la producción acuícola, específicamente de trucha arcoíris de la Parroquia Sayausí.

5.6.1.1 Estrategias de Producto

Prácticas sostenibles: la producción se caracteriza por implementar buenas prácticas acuícolas sostenibles en todas sus fases

Garantía de Alevines libres de enfermedades y fortalecidos para evitar la mortalidad temprana.

Producción disponible en todas las temporadas del año, sin sobre explotar.

Figura 8

Trucha para comercialización.



Nota: Imagen tomada por los autores, se muestra la trucha lista para consumo

Figura 9

Alevines de trucha

Nota: Imagen tomada por los autores, se muestra los alevines de trucha listos para distribuir

5.6.1.2 Estrategias de Precio

Los precios se caracterizan por ser accesibles para productores acuícolas

Descuentos por volumen de compra y facilidades de pago.

5.6.2 Estrategias de Plaza

Se ofrece la venta directa, es decir en la asociación, para productores que se encuentren cerca y deseen adquirir la producción de manera más directa.

Los pedidos se pueden realizar también, a través de los canales como WhatsApp y llamadas para facilitar la adquisición

5.6.2.1 Estrategias de Promoción

Mensajes Clave: Las campañas publicitarias se centrarán en comunicar los beneficios relativos a la salud y la sostenibilidad ambiental de los productos.

Narrativas Testimoniales: Se emplearán testimonios de productores locales con el fin de generar una conexión emocional y auténtica con la base de consumidores.

5.6.2.2 Estrategias de Distribución

Se cuenta con entregas a domicilio, enfocados en productores que por tiempo y movilización no pueden acercarse a la Asociación.

Se cuenta con envíos para zonas más lejanas de un máximo de 5 horas, a través de medidas de seguridad que garanticen que el alevín llegue con vida.

5.7 Servicio al Cliente

5.7.1 Modalidades de Pago

Los pagos serán directos a través de transferencia o efectivo para garantizar la distribución del producto de una manera segura

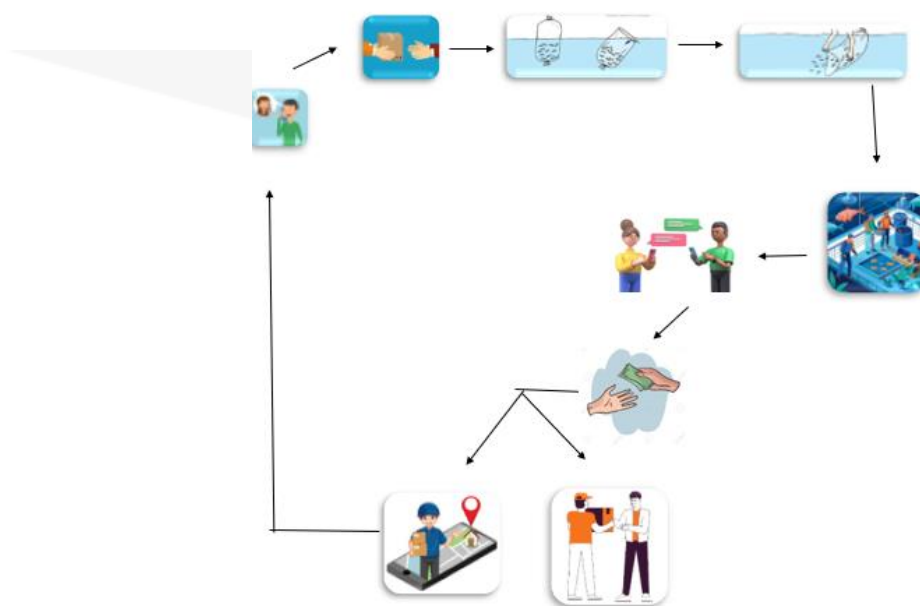
5.7.2 Educación continua

Se cuenta con charlas informativas acerca de la infraestructura adecuada, la crianza y alimentación del alevín, así como la prevención de enfermedades enfocadas hacia los productores acuícolas.

5.8 Flujo de proceso de producción de alevines

Esta figura evidencia el proceso de adquisición de alevines de trucha por parte de la asociación para posterior siembre, engorde y venta.

Figura 10

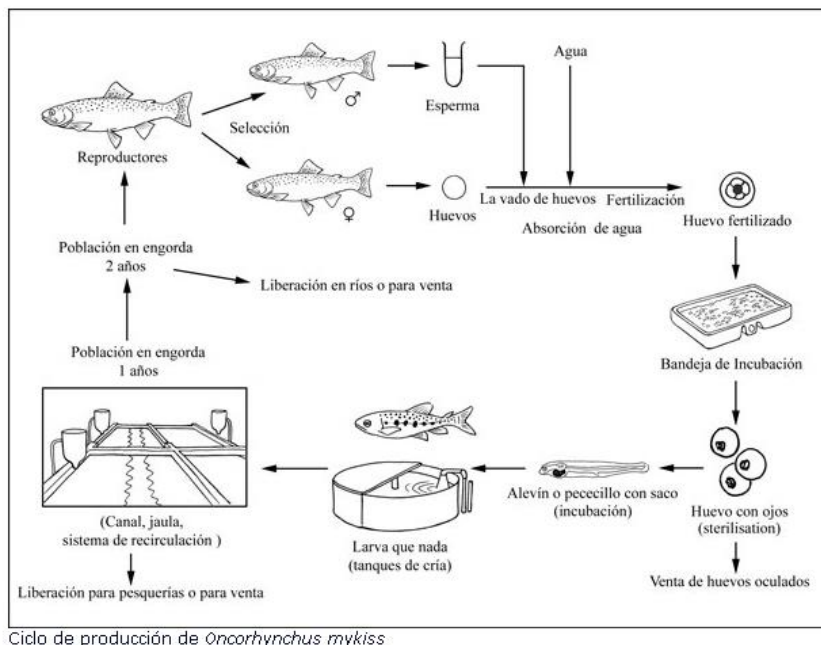
Procesos de producción de alevines de trucha

Fuente: Elaborado por los autores

5.8.1 Ciclo productivo de la trucha arcoíris

Dentro del ciclo productivo de la trucha podemos conocer el ciclo de crecimiento y reproducción de la trucha.

Figura 11

Ciclo productivo de la trucha arcoíris

Fuente: (*Oncorhynchus mykiss*)

5.9 Estudio organizacional

5.9.1 Permisos de funcionamiento

En el ámbito asociativo, la misma debe encontrarse legalmente constituida, y además cumplir con ciertos parámetros legales y administrativos, que garanticen la sostenibilidad de la misma.

5.9.1.1 Personería Jurídica

La personería jurídica consiste en el reconocimiento legal para que una organización o asociación pueda funcionar y asuma sus derechos y obligaciones, donde puedan ejercer sus derechos y obligaciones, teniendo la facultad de contratar, así mismo adquirir o poseer bienes, hay registrar en las instituciones que autorizadas que emiten según su objetivo y actividad.

“Mediante Resolución No. SEPS-2016-023 de 29 de febrero de 2016, el señor Superintendente de Economía Popular y Solidaria, resuelve expedir el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en el Art. 13 numeral 13.2.1. establece la Gestión Zonal del Monitoreo y Control de las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en el literal b) numeral 10 prescribe como una atribución de Intendencia Zonal "otorgar personería jurídica a las organizaciones del sector no financiero". (010 RESOLUCIÓN No. SEPS-ROEPS-2019-909209)

5.9.1.2 Contar con el registro fiscal, RUC.

La Asociación de Producción Acuícola Santa Clara De Baños (ASOPRASCLABA) con RUC: 0190480666001, cuya actividad Económica se describe como ACUICULTURA DE AGUA DULCE, se Registra luego de cumplir con los requisitos establecidos por el Instituto Nacional de Economía Popular Y Solidaria con el certificado RUEPS-0013290-0190480666001, en la parroquia Baños, Cantón Cuenca, Provincia del Azuay, el cual certifica que la organización se encuentra inscrita en el Registro Público del IEPS y además (SI) cumple con los principios establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria - LOEPS,

5.9.1.3 Servicio de Rentas Internas (RUC)

El registro para ser contribuyente y pagar los impuestos es el Servicio de Rentas Internas, el cual otorga el Registro Único de contribuyentes (RUC), para identificar a personas, empresas y organizaciones sociales puedan cumplir sus obligaciones tributarias, cumpliendo estas normativas pueden realizar actividades comerciales, con la emisión de facturas y garantizando actividades legales dentro el aspecto comercial y tributario del país

En este sentido el Sistema de Rentas Internas generó el Registro Único de Contribuyentes para la Asociación: se define con la razón social de ASOCIACION DE PRODUCCION

ACUICOLA SANTA CLARA DE BAÑOS ASOPRESCLABA, con el RUC 0190480666001, ubicada en la provincia del Azuay, cantón Cuenca, parroquia Baños, de la comunidad Nero (sector Capulí, en la Hcda San Vicente) cuya dirección está en la vía San Joaquín-Soldados S/N.

5.9.1.4 Registro único de proveedores (RUP)

El Registro único de proveedores lo administra el SERCOP, que faculta a personas, empresas y organizaciones que puedan ser partícipes y puedan acceder a contrataciones públicas, facilitando y garantizando la transparencia y obligando a cumplir las normativas, siendo además una oportunidad de negocio e igualdad en la contratación pública del estado, estando la organización registrada y habilitada ya que cumple con los requisitos requeridos por el Registro Único de Proveedores (RUP)

5.10 Base Filosófica

5.10.1 Misión

Producir y comercializar alevines de trucha a través del manejo de buenas prácticas sostenibles, las mismas que garantizan la calidad y la condición del producto, con la finalidad de fortalecer la Economía del sector a través de la asociatividad. Se busca contar con una disponibilidad constante de producción para el abastecimiento a tiempo a los piscicultores y promover el uso responsable de los recursos ambientales, y además aportar a la soberanía alimentaria y el mejoramiento nutricional de los consumidores.

5.10.2 Visión

Ser una Asociación, 2030 ser un referente a nivel local y nacional en la producción de alevines de trucha con base en el manejo de buenas prácticas sostenibles, que garantiza la calidad de la producción y la conservación del medio ambiente. Nos encaminamos en proveer producto de

manera continua hacia los productores acuícolas, con la finalidad de fortalecer la asociatividad y el desarrollo económico.

5.11 Valores

- Sostenibilidad
- Empatía
- Cooperación
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo

5.12 Políticas

Las políticas adquiridas por la Asociación tienen el objetivo de garantizar la producción de alevines de trucha de manera sostenible y de calidad, con alto valor nutricional, aquí se refleja el compromiso de los asociados con el medio ambiente, con la localidad, con los productores y consumidores

La producción con el manejo de buenas prácticas sostenibles acuícolas es parte fundamental y no negociable dentro de la asociación

La calidad es primordial. Los alevines de trucha son libres de enfermedades y de alta calidad, esto se garantiza a través de los controles en el proceso productivo y la documentación que avala su genética

Las decisiones, así como los beneficios adquiridos a través de la venta de los Alevines son tomados de forma democrática y equitativa para todos los miembros de la asociación

A través del emprendimiento, se busca formar a todos los productores en el manejo de buenas prácticas sostenibles y cuidado del medio ambiente

Se garantiza el abastecimiento de manera continua del producto.

Se promueve la responsabilidad social, a través de iniciativas que beneficien de forma directa e indirecta a la localidad y a su población

5.13 Estructura Organizacional de ASOPRASCLABA

La estructura organizacional dentro de la asociación hace referencia a la forma de organización y coordinación de roles, responsabilidades y funciones dentro de la misma, con la intención de facilitar la toma de decisiones y la comunicación asertiva.

5.13.1 Junta general

5.13.1.1 Máxima autoridad de la Asociación.

Compuesta por todos los asociados con derecho a un voto.

Sus decisiones son obligatorias para la organización.

5.13.1.2 Atribuciones principales:

Aprobar y reformar el estatuto y reglamento interno.

Elegir y remover directivos.

Aprobar estados financieros y balances sociales.

Definir cuotas de admisión y otros aportes.

Aprobar planes estratégicos y operativos.

Decidir sobre la transformación, fusión, disolución y liquidación de la asociación.

5.13.2 Junta Directiva

Responsable de la administración y dirección de la Asociación.

Compuesta por tres vocales principales y sus respectivos suplentes.

Duración del mandato: 4 años (reelección permitida una sola vez consecutiva).

5.13.2.1 Principales funciones:

- Dictar normas de funcionamiento y operación.

- Autorizar contratos hasta por el 30% del presupuesto anual.
- Sancionar a asociados según reglamentos.
- Aprobar programas de educación y capacitación.
- Presentar informes a la Junta General.
- Elaborar proyectos de reforma del estatuto.

5.13.3 Composición actual:

Presidente/a: Miriam Adriana Díaz Mosquera.

Secretario/a: Claudio Mauricio Caivinagua Peñaloza.

Vocal Principal 1: Miriam Adriana Díaz Mosquera.

Vocal Principal 2: Claudio Mauricio Caivinagua Peñaloza.

Vocal Principal 3: Leonardo Isaac Guerrero Vázquez.

Vocal Suplente 1: Alcívar Leonardo Guaman Yunga.

Vocal Suplente 2: Julia Marlene Espinoza Chávez.

Vocal Suplente 3: Rubén Darío García Prado.

5.13.3.1 Junta de Vigilancia

Encargada de la supervisión y control interno y cuyos representantes se seleccionarán conforme la LOEPS

5.13.3.1.1 Funciones principales:

-Supervisar los gastos económicos.

-Vigilar que la contabilidad esté actualizada y sustentada.

Evaluar los informes administrativos y financieros.

Presentar un informe anual de actividades a la Junta General.

5.13.4 Composición actual:

Vocal Principal: Jaime Guillermo Álvarez Campoverde.

Vocal Suplente: Clara Lucía Bacuilima Alvarracín.

5.13.4.1 Administrador

Representante legal de la Asociación.

5.13.4.1.1 Funciones principales:

Ejecutar las políticas, planes y proyectos aprobados.

Administrar los recursos de la Asociación.

Presentar informes administrativos y financieros.

Administrador actual: José Enrique Villa Álvarez.

5.13.4.2 Secretaría

5.13.4.2.1 Funciones principales:

Elaborar y conservar actas de sesiones.

Firmar documentación junto con el presidente.

Custodiar y archivar documentos institucionales.

Llevar registro de asociados.

5.13.5 Áreas de apoyo y operación

Área de Producción: Encargada de las actividades acuícolas, implementación de técnicas y supervisión de calidad.

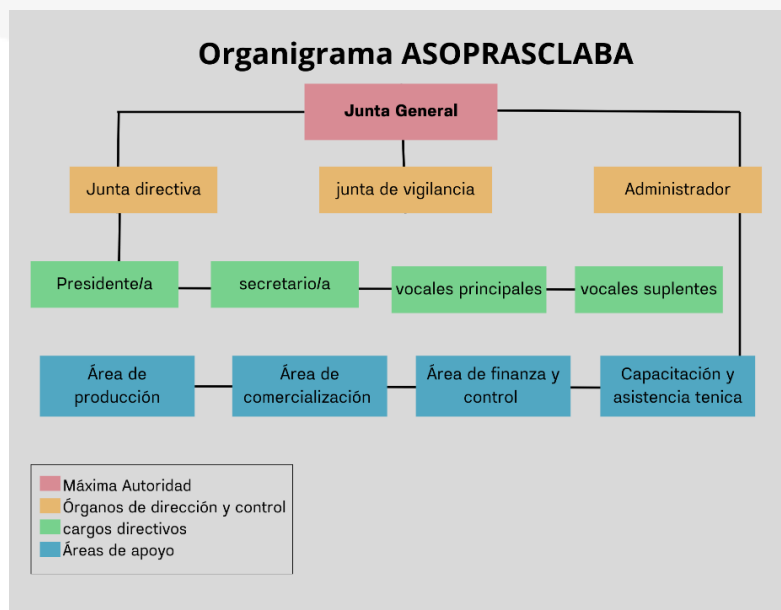
Área de Comercialización: Responsable de la venta y distribución del producto.

Área de Finanzas y Contabilidad: Gestiona los recursos económicos, el cumplimiento de obligaciones financieras y la contabilidad de la Asociación.

Área de Capacitación y Asistencia Técnica: Facilita la formación de los asociados en producción y gestión sostenible.

Figura 12

Organigrama estructural



Fuente: Elaborado por los autores

6 Estudio financiero

El presente estudio tiene por objetivo evaluar la viabilidad financiera del Plan de negocio, a través de la revisión de los costos y gastos, plan de financiamiento y la rentabilidad.

6.1 Costos e ingresos

Figura 13

Costos de Infraestructura, Costos de equipos.

Costos activos fijos			
Depreciacion de maquinaria y equipos			
Descripcion	Cantidad	P.Unitario	Total
Terreno m2	1000	40	\$ 40.000,00
Estacion piscicola	40	40	1600
Costos activos fijos			
Equipos			
	Cantidad	P.Unitario	Total
Multiparametros digitales	2	\$ 75,00	\$ 150,00
Incubadoras	5	\$ 1.000,00	\$ 5.000,00
balansas digitales	2	\$ 35,00	\$ 70,00
Termometros	2	\$ 18,00	\$ 36,00
Manometros digitales	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Blowers para oxigenacion	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Total			\$ 5.596,00

Fuente: Elaborado por los autores

Los costos iniciales en cuanto a la infraestructura y equipos necesarios para la producción y engorde de los alevines de trucha, se evidencia claramente en el cuadro presentado a través de los cálculos de precio de cada uno de ellos.

Figura 14

Cuadro Costo Total.

1- COSTOS PRODUCCIÓN	Año 1		
	Valor	Costo Fijo	Costo Variable
DIRECTO			
Materia Prima	\$ 160,00		\$ 160,00
Materiales y Suministros	\$ 19.678,00		\$ 19.678,00
Energía	\$ 12,60		\$ 12,60
Mano de Obra	\$ 544,05		\$ 544,05
INDIRECTOS			
Agua Potable	\$ 8,40		\$ 8,40
Utiles de aseo y seguridad Industrial	\$ 11,03		\$ 11,03
Depreciación de Edificios	\$ 5,60	\$ 5,60	
Depreciación de Maquinaria	\$ 391,72	\$ 391,72	
Mantenimiento de Maquinaria	\$ 19,59	\$ 19,59	
Gastos de constitución	\$ 63,00	\$ 63,00	
GASTO DE ADMINISTRACIÓN			
Sueldo Administrador	\$ 544,05		\$ 544,05
Suministros de oficina	\$ 13,02		\$ 13,02
Depreciación equipos de Com.	\$ 56,00	\$ 56,00	
Depreciación Muebles y Enseres	\$ 32,90	\$ 32,90	
Comunicación (Teléfono)	\$ 29,40		\$ 29,40
COSTO TOTAL	\$ 21.569,35	\$ 568,81	\$ 21.000,55
Costo total Unitario	\$ 0,05		
Precio de Vta Unitario= Costo total unitario+% utilidad	\$ 0,09		

Fuente: Elaborado por los autores

Del cuadro anterior se puede identificar costo unitario por alevín de trucha 0,05 ctvs., y el precio de venta de unitario 0,09 ctvs.

Es importante explicar que los costos con los que se han calculado corresponden, a un porcentaje promedio destinado a la producción de alevines, pues conforme a lo dispuesto por el análisis técnico no basta en un inicio comprar alevines destinados exclusivamente para la reproducción, sino que debe hacerse una compra en volumen para selección de los mejores reproductores, y por tanto la inversión es alta.

Es decir, que el presente estudio evaluó la producción exclusivamente de alevines, pero la inversión real de la organización fue mucho más amplia y que recuperó a través de venta de trucha por kilogramo.

6.2 Inversiones y financiamiento

Este apartado muestra únicamente las fuentes por las cuales se gestiona rubros económicos para la puesta en marcha del proyecto.

En el cual se evidencia: el aporte del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca en producción (alevines e infraestructura)

La Prefectura del Azuay a través de los diversos proyectos de apoyo y fortalecimiento hacia asociaciones

ONG'S, gestión a través de proyectos de financiamiento para maquinaria.

Al ser un emprendimiento asociativo, se cuenta con el aporte de los asociados para cubrir rubros expresados en el análisis.

Figura 15

Plan de inversiones y financiamiento

Plan de Inversiones y Financiamiento				
Rubro	Valor en dólares	Fuente de Financiamiento	Valor en dólares	Porcentaje
Maquinaria	\$ 391,72	ONG	\$ 391,72	100%
Alevines	\$ 160,00	MPCEIP	\$ 160,00	100%
Infraestructura	\$ 1.600,00	GAD Provincial del Azuay	\$ 720,00	45%
		MPCEIP	\$ 800,00	50%
		Asociación	\$ 80,00	5%
Terreno	\$ 40.000,00	Asociación	\$ 40.000,00	100%
Capital de trabajo	\$ 3.500,00	Asociación	\$ 3.500,00	100%
Total	\$ 45.651,72		\$ 45.651,72	

Fuente: Elaborado por los autores

6.3 Flujo de caja

A través del flujo de caja, se puede evidenciar los ingresos y egresos en un aproximado a 5 años en el cual podemos evidenciar la rentabilidad financiera tomando en cuenta los todos los costos, más inversiones que se generan para la implementación del Plan de negocio.

Figura 16.

Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
Ítem / Año	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		\$ 36.000,00	\$ 36.720,00	\$ 37.454,40	\$ 38.203,49	\$ 38.967,56
COSTOS						
COSTO FIJO		\$ 568,81	\$ 568,81	\$ 568,81	\$ 585,87	\$ 585,87
COSTO VARIABLE		\$ 21.000,55	\$ 21.210,55	\$ 21.846,87	\$ 22.502,28	\$ 23.177,34
COSTO TOTAL						
Capital de Trabajo	\$ 3.500,00					
Inversión	\$ (45.651,72)					
UTILIDAD BRUTA		\$ 14.430,65	\$ 14.940,64	\$ 15.038,72	\$ 15.115,34	\$ 15.204,34
FLUJO NETO	\$ (42.151,72)	\$ 14.430,65	\$ 14.940,64	\$ 15.038,72	\$ 15.115,34	\$ 15.204,34
Tasa descuento	12%					

Fuente: Elaborado por: los autores

6.3.1 Valor actual neto y tasa interna de retorno

Evidenciando la tasa de descuento de un 12% y tomando en cuenta un VAN de \$10.340,24 y un TIR de 22,49% se concluye mencionando que, se da paso al Plan de negocio, ya que al ser el valor actual neto positivo y la tasa interna de retorno, mayor a la tasa de descuento, el proyecto se evidencia viable, aceptable y factible, siempre que se mantengan en consideración los costos previstos.

Figura 17

Valor actual neto y tasa interna de retorno

VAN=	\$ 10.340,24
TIR=	22,49%

Fuente: Elaborado por los autores

7 Conclusiones

A través de los resultados obtenidos mediante la metodología aplicada al mercado potencial de la Parroquia de Sayausí, se evidencia una alta demanda de más de 10.000 alevines de trucha adquiridos en cada compra, misma que representa un estimado al año de 400.000 mil alevines de trucha, dando oportunidad al emprendimiento asociativo de crear estrategias para contar con abastecimiento continuo sin afectar la calidad del producto y la sostenibilidad de los recursos, satisfaciendo de esta manera las necesidades de los productores piscicultores.

A través del análisis financiero se puede demostrar que el emprendimiento asociativo de alevines de trucha es factible, el estudio puede evidenciar que se pueden optimar recursos y reducir costos a través de la gestión adecuada y la aplicación de estrategias financieras, en cuanto a, reducción de costos innecesarios, planificación de producción, mejorando significativamente la viabilidad del emprendimiento asociativo, y dando paso al desarrollo competitivo de la producción dentro del mercado.

Esta investigación ha demostrado que, a través del Plan de negocio, la producción de alevines de trucha Arcoíris de la Asociación Santa Clara, ubicada en la Parroquia Baños del Cantón Cuenca, es viable y financieramente factible, así como sostenible, tomando en cuenta las necesidades de los productores acuícolas y consumidores, obteniendo una estructura y una producción eficiente y altamente sostenible, contribuyendo además, con la comunidad, a través de la generación de empleo, el comercio justo y la asociatividad.

8 Recomendaciones

Incorporar y mejorar la infraestructura, misma que debe ser adecuada para la demanda de producción, además contar con planificaciones productivas que permitan garantizar el abastecimiento continuo del alevín dentro de la asociación y para la entrega hacia los productores

Optimizar los recursos a través de la planificación de costos de producción y logística, así también implementar estrategia financieras internas y externas planteadas a través del estudio financiero propuesto, para el desarrollo exitoso del emprendimiento.

Presentar el modelo de negocio Asociativo de la producción de Trucha arcoíris de la Aso. De Producción Acuícola Santa Clara de la parroquia Baños, cantón Cuenca, provincia del Azuay, para gestionar mayores recursos y de esta forma ampliar y mejorar la capacidad operativa de la organización.

9 Bibliografía

- BIOTA CIA. LTDA. (2021). <https://parroquiabanos.gob.ec>. Obtenido de <https://parroquiabanos.gob.ec>: <https://parroquiabanos.gob.ec/pdot/>
- AGUERRE, T. G. (2012). Manual basico de piscicultura en estanques. *Ministerio de Ganaderoa, Agricultura y pesca - Direccion Nacional de recursos acuaticos.*
- Aguiar, M., León, A., Rivera, D., & González, R. (2019). Proceso de consultoría organizacional: modelo conceptual. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1272-1289.
- Arias Casillas, D. P. (2018). Políticas públicas enfocadas al fortalecimiento de emprendimientos asociativos. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA / Vol. 05, N° 2, 50-60.*
- Barg, E. (2023). *Taller: Generación de ideas de negocio y emprendedorismo (Habilidades directivas, Modelos de negocios, herramientas diversas y plan de negocios)*. Obtenido de UNIVERSIDAD DE BELGRANO: https://www.rlcu.org.ar/recursos/A_0000144_003_Taller_1.pdf
- Barragán, A. E., & Ochoa, P. E. (2014). Estudio de caso:Diseño de viviendas ambientales de bajo costo. Cuenca (Ecuador). *MASKANA, Vol. 5, No. 1, 1-18.*
- Bóveda, J. E., & Yakusik, A. O. (2015). Pan de negocio. *GUIA PRACTICA PARA LA ELABORACION DE UN PLAN DE NEGOCIO* , 5-72.
- Buri, V. D., & Chavez, C. J. (2022). Asociatividad: Una apuesta para el fortalecimiento comercial de los productores de la parroquia El Anegado, cantón Jipijapa. *Ciencia y Líderes - FCE*, 1-12. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/85-96.pdf>
- Cabezas, G. E. (2020). A ASOCIATIVIDAD Y LOS EMPRENDIMIENTOS EN EL CANTÓN CUMANDÁ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERÍODO 2018. *TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO*, 1-71.

- Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. (2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Revista Espacios*, 41(14), 27-37.
- Cineros, R. D. (2019). ASOCIATIVIDAD PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE TRUCHA ARCOIRIS (*Oncorhynchus mykiss*) EN SAN MATEO Y CHICLA. *Tesis de pregrado*, 1-113.
- Cruz, J. G., & Armada., M. P. (2016). *La economía popular y solidaria: un estudio exploratorio del sistema en Ecuador con enfoque de control y fiscalización*. Obtenido de ARTICULO: <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v10n2/cofin03216.pdf>
- Cuencas, L. F., Ramirez, J. J., & Tejeida, S. L. (2024). *Nadando entre peces y sus genes: ingeniería genética en piscicultura*. Obtenido de . Revista De divulgación científica IBIO Vol 6. Num 3: <https://revistaibio.com/ojs33/index.php/main/article/view/183>
- cvillami. (2011). *Fase01*. Obtenido de Tesis : <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0089856/fase01.pdf>
- Estrada, E. A., & Morga., C. A. (2015). *O141. ANÁLISIS DE LOS NUTRIMENTOS DE LA TRUCHA ARCOIRIS DESPUÉS DE SU COCCIÓN AL VAPOR Y SUS BENEFICIOS A LA SALUD*. Obtenido de <https://www.alanrevista.org/ediciones/2015/suplemento-2/art-119/#:~:text=Diversos%20estudios%20han%20demostrado%20que,en%20procesos%20antiinflamatorios%20y%20antidepresivos.>
- FAO. (2009). *Oncorhynchus mykiss*. Obtenido de FAO: https://www.fao.org/fishery/docs/CDrom/aquaculture/I1129m/file/es/es_rainbowtrout.htm
- FAO. (2024). Código de conducta para la pesca responsable. *Organización de las Unidas para la Alimentación y la Agricultura*.

FAO. (2024). *FAO Orientaciones Técnicas para la Pesca Responsable*. Obtenido de FAO:

<https://www.fao.org/4/w4493s/w4493s03.htm>

FAO. (2024). *III. Selección de especies para la acuicultura*. Obtenido de PROGRAMA DE

EXPLOTACION Y COORDINACION DE LA ACUICULTURA PROGRAMA DE LAS
NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO ORGANIZACION DE LAS
NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION:

<https://www.fao.org/4/18156s/18156s05.htm#iii.%20selecci%C3%B3n%20de%20especies%20para%20la%20acuicultura>

FAO. (2024). *V. Diseño y construcción de granjas con estanques acuícolas*. Obtenido de

Programa para la Formación de Acuicultores en el Centro Regional Latinoamericano de
Acuicultura:

<https://www.fao.org/4/18156s/18156s07.htm#v.%20dise%C3%B1o%20y%20construcci%C3%B3n%20de%20granjas%20con%20estanques%20acu%C3%ADcolas>

FIEDS. (2017). *Hablemos de.... La Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de Fondo Italiano-

Ecuatoriano para el Desarrollo Sostenible: <https://fieds.org/hablemos-de-la-economia-popular-y-solidaria/>

FLODM. (2024). MANUAL DE TRABAJO PARA LA ELABORACIÓN DE SU PLAN DE

NEGOCIOS. *EMPRETEC*, 4-25.

Galvez, M. A. (2017). INFORME SOBRE EL DESARROLLO DE LA ACUICULTURA EN EL

ECUADOR. *Escuela Politécnica del Litoral.*, 1-183.

Gaytán, J. (2020). El plan de negocios y la rentabilidad. *MERCADOS Y NEGOCIOS*, Núm. 42,

143-146.

Gonzales, F. (2019). Principios de la alimentación en la acuicultura. *Pisicultura Global*.

Herrera, T. M. (2018). *La economía popular y solidaria: el caso ecuatoriano enfocado en el sector financiero cooperativista*. Obtenido de Tesis de Posgrado:

file:///C:/Users/interandino/Downloads/T2546-MRI-Herrera-La%20economia-GRUPOS_DE_INTERES.pdf

IEPS. (s.f.). *BASE LEGAL IEPS*. Obtenido de BASE LEGAL IEPS:

https://www.economiasolidaria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/BASE_LEGAL_IEPS_planificacion.pdf

MAG. (2011). *Manual para extencionista en acuicultura* . Obtenido de

<https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/564159e8-f049-48a3-bc99-067d1e9f4b00/content>

Martinez, c. C.r.o. (2022). Retos y perspectivas del sector acuícola rumbo al 2050. *Ciencia*

Nicolaita, 83. Obtenido de <https://doi.org/10.35830/cn.vi83.572>

Martínez, G. (2018). La contratación pública de las sociedades de economía mixta. *Revista de Derecho de la UNED (RDUNED)*, (23), 707-729.

Matute, G., Barrón, E., Morán, A., & Rivera, J. M. (s.f.). *GERENCIA GLOBAL 4*. Obtenido de Truchicultura en la región Puno:

<https://repositorio.esan.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d119bd7d-dcef-4f48-8ec7-354772fe534b/content>

MERINO, G. E. (2013). Tema 10: Parametros de bioingenieria y Calidad de agua en sistemas de

acuicultura. En F. C. Orvay, *PISCICULTURA MARINA EN AMERICA LATINA* (pág.

150). Publicacions i Edicions de la Universitat de Barcelona.

MIES. (Mayo de 2024). *La asociatividad, un recurso para construir el Buen Vivir*. Obtenido de

PORTAL MIES: <https://www.inclusion.gob.ec/la-asociatividad-un-recurso-para->

- Quishpe, L. A. (2018). Enfoque Socioeconomico del Emprendimiento Asociativo. *Proyecto de emprendimiento UCE*, 1-61.
- Ráudez, D., & Meza, J. (2021). Dimensiones para la sustentabilidad de los sistemas de producción agropecuarios excluidos de la agroecología. *Revista Científica de FAREM-Esteli*, 136-152.
- RICART, J. E. (s.f.). Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia Business Review*, núm. 23, 12-25. Obtenido de *Universia Business Review*, núm. 23: <https://www.redalyc.org/pdf/433/43312282002.pdf>
- Rojas, S. (2024). ESTRATEGIAS Y PLANIFICACION DE VENTAS. *ASTURIAS, COORPORACION UNIVERSITARIA*, 1-22.
- Santos, J., & Domingues, J. (2020). ¿ Agroecología o agricultura orgánica? *Revista Brasileira de Agroecologia*, 15(5), 11-11.
- SEPS. (s.f.). *Conoce qué es la Economía Popular y Solidaria (EPS)*. Obtenido de SEPS: <https://www.seps.gob.ec/institucion/conoce-que-es-la-economia-popular-y-solidaria-eps/>
- SERCOP. (s.f.). *La Economía Popular Y Solidaria*. Obtenido de Portal de compras publicas: <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/la-economia-popular-y-solidaria/>
- Simbaña, S. B. (2015). *CARACTERIZACIÓN ESTÁTICA PRODUCTIVA DE LAS UNIDADES PISCÍCOLAS EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO*". Obtenido de Tesis de Pregrado: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5220/1/TESIS.pdf>
- Suarez, M. C., Urdaneta, F., & Jaimes, E. (2019). Desarrollo de sistemas de producción agroecológica: Dimensiones e indicadores para su estudio. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(3), 172-185.

- UCM . (2020). Empresas contra el Crecimiento: un Análisis Comparativo de Modelos de Negocio Sostenibles. *COMILLAS UNIVIRSIDAD POTIFICIA*, 1-55 .
- Vidal-Martinez, V. M., Olvera-Noboa, M. A., Morales, V., & Cuellar-angel, J. &.-M. (2017). Manual de buenas practicas de manejo para la piscicultura en agua dulce. *OIRSA-OSPESCA*.
- Villanueva, L. K., Intriago, D. A., & Morán, L. K. (2020). PLAN DE NEGOCIO PARA EMPRENDIMIENTOS DE LOS ACTORES Y ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4)., 120-125.
- Zubillaga, M. B. (2018). *Comercialización agroecológica: Un sistema de indicadores para transitar hacia la soberanía alimentaria*. Lan-Koadernoak Hegoa: Cuadernos de Trabajo. Obtenido de publicaciones.hegoa.ehu.eus/uploads/pdfs/367/Lan_koadernoak_75.pdf?1524