



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SITEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**“Emprendimiento comunitario para mejorar la productividad del arroz en el cantón
Montalvo, provincia de los Ríos”**

AUTOR:

Jiménez González, Darwin Walter

Previo a la obtención del Grado Académico:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUTOR:

Ing. Tobalina Ditto, Constantino Francisco

Guayaquil, Ecuador

2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **Ingeniero Darwin Walter Jiménez González**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Tobalina Ditto Constantino

REVISORES

Ing. Christian Mendoza Villavicencio, Mgs.

Ing. Elsie Zerda Barreno, Mgs.

DIRECTORA DE LA MAESTRÍA

Econ. María del Carmen Lapo Maza, PhD.

Guayaquil, 09 de marzo de 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Darwin Walter Jiménez González

DECLARO QUE:

La Tesis “**Emprendimiento comunitario para mejorar la productividad del arroz en el Cantón Montalvo, provincia de Los Ríos**” previa a la obtención del **Grado Académico de Máster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, 09 de marzo de 2023

EL AUTOR

Darwin Walter Jiménez González



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Darwin Walter Jiménez González

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución de la **Tesis de Máster en Administración de Empresas** titulada: **“Emprendimiento comunitario para mejorar la productividad del arroz en el Cantón Montalvo, provincia de Los Ríos”**, cuyo contenido, ideas y criterios es de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 09 de marzo de 2023

EL AUTOR:

Darwin Walter Jiménez González



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
REPORTE URKUND**

← → ↻ secure.orkund.com/old/view/144184228-903140-271295#q1bKLVayjibUMTTQMqSSxjqG

[Gmail](#) [YouTube](#) [Maps](#)

URKUND

Documento	Tesis MBA Darwin Jiménez - Nov-2022.docx (D151295691)
Presentado	2022-11-28 15:26 (-05:00)
Presentado por	darwinjimenezg@hotmail.com
Recibido	maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	Proyecto final - revisión Urkund Mostrar el mensaje completo

3% de estas 90 páginas, se componen de texto presente en 5 fuentes.

AGRADECIMIENTO

Expreso mis sinceros agradecimientos a todos mis profesores de la Maestría que aportaron con sus conocimientos para mi aprendizaje en todo este tiempo de estudios.

Darwin Walter Jiménez González

DEDICATORIA

Le dedico a mi Dios por haberme acompañado en todo momento especialmente en los viajes que realizaba para llegar a la universidad.

A mis padres por todo el apoyo y ánimo que me dieron en todo este tiempo de estudios, lo cual me motivo seguir hacia adelante.

Darwin Walter Jiménez González

Índice General

Introducción	1
Antecedentes	4
Planteamiento del Problema.....	5
Formulación del Problema	7
Sistematización de la Investigación	7
Justificación de la Investigación.....	8
Objetivos de la Investigación	9
Capítulo I.....	11
Marco Teórico	11
La Pobreza en el Ecuador.....	11
Características del Sector	18
Perspectivas del Sector Rural.....	20
Origen del Emprendimiento Comunitario.....	21
Motivación del emprendimiento	21
Los recursos iniciales	23
Relación entre idea y metodología.....	23
Promesa de Generación de Valor.....	24
Definición de Sutia Alter.....	25
Definición de Paúl Singer.....	26

Análisis del Concepto de Empresa Social.....	27
Ecosistema de Innovación y Emprendimiento Sociales.....	28
Sistema Social de Frances Westley.....	30
Análisis del Concepto de Innovación Social y su Relación en el Ecuador	33
Organización del Financiamiento de Emprendimientos Comunitarios.....	35
Sustentabilidad Económica de Empresas Comunitarias	36
Procesos para Crear y Sostener Empresas Comunitarias	37
Marco Conceptual	40
Capitulo II	43
Marco Referencial	43
Investigaciones Relacionadas.....	43
La Empresa Comunitaria en los Sectores Rurales del Ecuador	46
Tamaño de las Empresas Comunitarias.....	49
La Región del Norte de Los Ríos	49
Contexto provincial.....	50
La economía en el sector.....	56
Delimitación del sector centro sur de los ríos	57
Nivel de pobreza de la región centro sur de los ríos.	59
La economía del sector centro sur de los ríos	60
El Sector Agrícola	61

Servicios Ofrecidos al Sector Agrícola	63
El Cultivo de Arroz en el Cantón Montalvo	65
El Problema de la Empresa Comunitaria	66
Aspectos económicos y administrativos.....	66
Inconvenientes económicos y administrativos de las empresas comunitarias	68
Dificultades en la planeación	69
Dificultades de organización.....	70
Desorden contable	71
Dificultades de coordinación y dirección.....	71
Inconvenientes en la evaluación y control	72
Los bienes y servicios en el sector agropecuario	73
Los efectos de la falta de servicios en la productividad.....	75
Marco Legal	75
Capitulo III.....	80
Metodología de investigación	80
Tipo de Investigación.....	80
Diseño de la Investigación	81
Población.....	81
Muestra.....	82
Encuesta	83

Tipo de preguntas	84
Análisis de resultados	106
Capitulo IV	109
Propuesta de la Investigación	109
Introducción	109
Fuerzas de Porter	110
Análisis FODA	113
Generación de la Propuesta	114
Objetivos de la Propuesta	115
Misión.....	115
Visión	116
Valores	116
Principios.....	116
Modelo de Negocio	117
Beneficios de la aplicación del modelo de negocio	118
Recursos para la aplicación de la propuesta del modelo de negocio.....	119
Ejecución del modelo de negocio.....	119
Modelo CANVAS	123
Estudio Organizacional	124
Organigrama.....	125

Descripción de funciones	125
Estudio Técnico.....	130
Tamaño del proyecto.....	131
Localización de la empresa	132
Proceso industrial	135
Análisis Financiero.....	140
Estados financieros.....	159
Conclusiones	171
Recomendaciones.....	173
Bibliografía.....	174
Apéndices	180

Índice de tablas

Tabla 1. Pobreza junio 2017 – 2022.....	13
Tabla 2. Índice de gini – junio 2017 – 2022.....	15
Tabla 3. Distribución de actividades económicas en montalvo	17
Tabla 4. Estructura de la población en la provincia de los ríos.....	52
Tabla 5. Nivel de pobreza por necesidades básicas insatisfechas	54
Tabla 6. Indicadores socioeconómicos del pueblo montubio.....	54
Tabla 7. Índice de pobreza en los cantones de la región	55
Tabla 8. Producción por cantón.....	58
Tabla 9. Índice de pobreza en los ríos	59
Tabla 10. Superficie de las upas	61
Tabla 11. Población económicamente activa de la provincia sector centro-sur.....	62
Tabla 12. Tamaño de las upas en los ríos.....	75
Tabla 13. Población y muestra	83
Tabla 14. Hectáreas sembradas	85
Tabla 15. Rentabilidad	86
Tabla 16. Créditos financieros.....	86
Tabla 17. Presupuesto para una hectárea de arroz.....	87
Tabla 18. Sacos de arroz cosechados	88
Tabla 19. Problemas al momento de vender el producto	89

Tabla 20.	Venta del producto	90
Tabla 21.	Precio del saco de arroz.....	91
Tabla 22.	Tiempo de paga del producto	92
Tabla 23.	Característica de la inversión para el productor	93
Tabla 24.	Comercialización del producto de modo correcto.....	94
Tabla 25.	Mecanismos para comercializar mejor el producto.....	95
Tabla 26.	Creación de una empresa comunitaria.....	96
Tabla 27.	Formar parte del equipo de trabajo.....	97
Tabla 28.	Compra de quintal por semana.....	98
Tabla 29.	Venta de quintales semanal	99
Tabla 30.	Compra – venta de arroz es rentable	100
Tabla 31.	Créditos financieros.....	101
Tabla 32.	Problemas al vender el producto	102
Tabla 33.	Precio por quintal	103
Tabla 34.	Compra arroz montalvo.....	104
Tabla 35.	Compra de quintal semanal	105
Tabla 36.	Precio del arroz montalvo.....	122
Tabla 37.	Matriz de micro localización.....	135
Tabla 38.	Estadísticos descriptivos	141
Tabla 39.	Compra de terreno	141

Tabla 40.	Inversión en construcciones	142
Tabla 41.	Inversión en maquinaria	143
Tabla 42.	Equipos de oficina	143
Tabla 43.	Equipo de computación	144
Tabla 44.	Inversión en muebles y enseres	144
Tabla 45.	Resumen inversión fija	144
Tabla 46.	Capital de trabajo	145
Tabla 47.	Gastos de constitución	146
Tabla 48.	Financiamiento	146
Tabla 49.	Tabla de amortización	147
Tabla 50.	Gasto financiero	148
Tabla 51.	Compra de materia prima	148
Tabla 52.	Costos operativos	149
Tabla 53.	Costo de mantenimiento	149
Tabla 54.	Costo de depreciación activos fijos	149
Tabla 55.	Sueldos y salarios	150
Tabla 56.	Proyección de sueldos y salarios	151
Tabla 57.	Dotaciones para personal de planta	151
Tabla 58.	Suministros de oficina	152
Tabla 59.	Suministros de aseo y limpieza	152

Tabla 60.	Servicios básicos	153
Tabla 61.	Proyección de costos y gastos	154
Tabla 62.	Ingresos por venta de arroz	155
Tabla 63.	Ingresos por servicios.....	155
Tabla 64.	Proyección de ingresos (escenario optimista)	157
Tabla 65.	Proyección de ingresos (escenario pesimista).....	157
Tabla 66.	Requerimientos para el cálculo de tmar	158
Tabla 67.	Balance de situación inicial.....	159
Tabla 68.	Estado de resultados proyectado (escenario optimista).....	160
Tabla 69.	Estado de resultados proyectado (escenario pesimista)	161
Tabla 70.	Flujo de efectivo proyectado con financiamiento (escenario optimista) 163	
Tabla 71.	Flujo de efectivo proyectado con financiamiento (escenario pesimista) 164	
Tabla 72.	Van y tir (escenario optimista).....	165
Tabla 73.	Van y tir (escenario pesimista).....	166
Tabla 74.	Pri (escenario optimista).....	167
Tabla 75.	Pri (escenario pesimista)	168
Tabla 76.	Datos del punto de equilibrio	169

Índice de figuras

Figura 1.	Árbol del problema de investigación.....	7
Figura 2.	Evolución nominal de líneas de pobreza y pobreza extrema.	12
Figura 3.	Evolución pobreza extrema por ingresos	14
Figura 4.	Mapa productivo del territorio centro de los ríos.	16
Figura 5.	Mapa de la pobreza, norte de los ríos.....	53
Figura 6.	Nivel de pobreza de la región centro sur de los ríos	59
Figura 7.	Hectáreas sembradas	85
Figura 8.	Rentabilidad	86
Figura 9.	Créditos financieros.....	87
Figura 10.	Presupuesto para una hectárea de arroz.....	88
Figura 11.	Sacos de arroz cosechados	89
Figura 12.	Problemas al vender el producto	90
Figura 13.	Venta de producto	91
Figura 14.	Precio del saco de arroz.....	92
Figura 15.	Tiempo de paga del producto	93
Figura 16.	Característica de la inversión para el productor	94
Figura 17.	Comercialización del producto de modo correcto.....	95
Figura 18.	Mecanismos para comercializar el producto	96
Figura 19.	Creación de una empresa comunitaria.....	97

Figura 20.	Formar parte del equipo de trabajo.....	98
Figura 21.	Compras semanales	99
Figura 22.	Venta de quintales semanales.....	100
Figura 23.	Compra – venta de arroz es rentable	101
Figura 24.	Créditos financieros.....	102
Figura 25.	Problemas al vender el producto	103
Figura 26.	Precio por quintal	104
Figura 27.	Compraría arroz “montalvo”	105
Figura 28.	Compras semanales	106
Figura 29.	Análisis porter	111
Figura 30.	FODA	114
Figura 31.	Modelo de negocio propuesto	118
Figura 32.	Presentación del arroz “montalvo”.....	120
Figura 33.	Propaganda ecuatoriana.....	121
Figura 34.	Modelo canvas.....	124
Figura 35.	Organigrama estructural.....	125
Figura 36.	Mapa de la provincia de los ríos.....	132
Figura 37.	Localización de terreno A	133
Figura 38.	Localización de terreno B.....	134
Figura 39.	Localización de terreno C.....	134

Figura 40. Flujograma del proceso de producción	139
Figura 41 Cadena de valor arroz “Montalvo”	140
Figura 42. Punto de equilibrio.	170

Resumen

El objetivo general del presente proyecto es diseñar un Modelo de Emprendimiento Comunitario en el Cantón Montalvo de la Provincia de los Ríos, que permita mejorar los niveles de productividad de los agricultores arroceros. El desarrollo del presente proyecto muestra el proceso de la investigación que se lleva a cabo para diagnosticar la situación actual de la productividad de los agricultores, donde se realizó una investigación de campo de enfoque cuantitativo, además, se requirió de una investigación bibliográfica. Se hizo la investigación de campo para la obtención y el análisis de datos cuantitativos, utilizando una encuesta a 209 agricultores como técnica de investigación. El principal resultado fue el alto interés en la formación de la Asociación de productores y Comercializadores de arroz. Se presentó la propuesta a los agricultores para la creación de una Asociación aplicando un modelo de negocio que tiene como base económica el punto de equilibrio de ventas, las cuales ascienden a 5.448 quintales de arroz, considerando el estudio de mercado se espera vender en el primer año 17.280 quintales de arroz superando el punto de equilibrio con una ganancia para los integrantes de la Asociación lo que demuestra que la propuesta es factible y económicamente viable.

Palabras Claves: (emprendimiento comunitario, agricultores, quintales, asociación, arroz, punto de equilibrio, productividad, investigación, cuantitativos).

Abstract

The overall objective of this project is to design a Community Entrepreneurship Model in Montalvo Canton of Los Rios Province, which will improve the productivity levels of rice farmers. The development of this project shows the research process carried out to diagnose the current situation of the farmers' productivity, where a field research with a quantitative approach was carried out, in addition, a bibliographic research was required. Field research was carried out to obtain and analyze quantitative data, using a survey of 209 farmers as a research technique. The main result was the high interest in the formation rice Producers and Marketers Association. A proposal was presented to the farmers for the creation of an Association applying a business model that has as its economic basis the break-even point of sales, which amount to 5,448 quintals of rice, considering the market study, it is expected to sell in the first year 17,280 quintals of rice exceeding the break-even point with a profit for the members of the Association, which shows that the proposal is feasible and economically viable.

Keywords: (community entrepreneurship, farmers, quintals, association, rice, break-even point, productivity, research, quantitative).

Introducción

La historia nos ha demostrado que desde el momento que el hombre se descubre a sí mismo como un ser diferente a los elementos de la naturaleza, comienza a emprender, a iniciar, a idear, a intuir en su interior las respuestas que le exige el mundo que le rodea. La actitud le ayudado a definir su dimensión tridimensionalidad histórica, en su contexto natural, social e individual, reconociéndose como ser histórico cultural.

El contexto histórico le ha permitido establecer y determinar que todo ser humano es dotado de capacidades y potencialidades para transformar al entorno, lo cual ha llevado a convertirse en el autor de su propia historia, producto de su iniciativa o espíritu emprendedor por alcanzar los ideales trazados en su vida.

La historia de la humanidad ha mostrado a muchos emprendedores que han puesto sus ideas en marcha para llevar a cabo un proyecto cuya base fundamental es poner en marcha el proyecto de vida personal para responder a los grandes interrogantes: ¿Quién soy? ¿De dónde vengo?, y ¿para dónde voy?; de modo que todo ser humano es artífice de su propia vida y de ahí que construya su sentido de autonomía para la toma de decisiones para alcanzar los objetivos propuestos.

Según Ángela María Herrera Viteri (2011) “Tener espíritu emprendedor es luchar con pasión (paz acción) y con paciencia (paz ciencia) para hacer realidad la idea de negocio”. El espíritu emprendedor permite ver oportunidades donde otros solo ven problemas, es necesario emprender el vuelo para volar bien alto y así hacer realidad nuestros sueños. El espíritu emprendedor ayuda a desarrollar el talento humano, a redescubrirse como persona, como ser orientado por y para el mundo, puesto que emprender es: iniciar, comenzar, comprometerse, arriesgarse y actuar con entusiasmo.

Es importante relacionar la productividad y el emprendimiento, puesto que van de la mano, y siempre tienen como propósito involucrar en proyectos que fortalezcan la actitud emprendedora para la vida, desarrollándolos de manera responsable y con sentido, permitiendo ejercer un grado de control sobre las condiciones propias de estos, mediante la acción autónoma que les permita desempeñarse eficazmente en la sociedad y así progresar en las distintas esferas de su vida: personal, familiar, profesional, social y comunitaria. Es así que los agricultores arroceros de la zona de estudio, requieren ser parte de procesos que ligen estas dos variables.

Para lograr ello, es necesario promover el uso de estrategias que fomenten el desarrollo sustentable y sostenible en la productividad de la comunidad a la que pertenecen. Esto también propicia la vivencia de la interculturalidad, equidad social y de género, el respeto a la diversidad y el aprendizaje intergeneracional. Asimismo, es idónea para promover actitudes y valores relativos al reconocimiento de la multiculturalidad y las diversas formas de producción.

Desde la óptica gubernamental es fundamental la asociatividad y el emprendimiento para que la población pueda incrementar su nivel de vida, y sobre todo mejorar su capacidad de respuesta productiva frente a la recurrente amenaza de la variación de precios, pérdidas de producción, sobreendeudamiento, alta competencia, debilidad para enfrentar a mayores productores y exigencias de los compradores intermediarios, estos hechos se pueden mitigar a través de la institucionalización de alternativas emprendedoras, capacitación y prestación de servicios de asistencia técnica que reduzcan las vulnerabilidades socioeconómicas y mejoren las capacidades sociales de las familias.

Es así que la empresa comunitaria de carácter eminentemente social es mostrada como una de las estrategias para contribuir al desarrollo de espacios de participación e inclusión

activa. Es considerada tanto como una alternativa organizacional, como una estrategia de producción de fuentes de trabajo, siendo estas orientaciones fundamentales para aplicar dentro de los espacios agropecuarios del Cantón Montalvo, provincia de los Ríos, debido a que zonas como está evidencian problemas organizativos, productivos y comerciales.

El modelo de gestión económica y social es considerada como una propuesta alternativa a la crisis del modelo social de bienestar que a través de un esfuerzo cívico y solidario, como una recomposición del nexo entre lo económico y lo humano, propende una perspectiva en la cual prevalecen valores tales como la reciprocidad, la sostenibilidad y la solidaridad, diferenciándose de los sistemas sociales usuales de protección social pública (asistencialismo), partiendo de una concepción de sujeto radicalmente distinta, pues concibe al hombre como un sujeto activo, protagonista, hacedor de su propio proyecto.

La creación de empresas con sentido social/comunitario necesita del empoderamiento para desarrollar las potencialidades o talentos para facultar a los emprendedores a desarrollar creativamente ideas de negocio que estén al servicio de la comunidad y así valorar el trabajo comunitario que les permite reconocerse como sujeto histórico-cultural. Esto implica generar una cultura de empoderamiento para lograr los objetivos, con la participación de todos, de forma autónoma y auto dirigida. Sin duda la aplicación de estos conceptos en la zona referente de estudio, permitirá crear opciones de crecimiento y mejoramiento comunal, personal en el ámbito productivo.

Por ello es necesario crear empresas, tanto productivas como con sentido social, pensando en la gente de mayor nivel de vulnerabilidad y aprovechando todo su capital humano, lo cual induzca a desarrollar una cultura de autocontrol para resolver problemas y libertad para expresar sus ideas, en la toma de decisiones. Así será posible crear una

organización más flexible, participativa, democrática, con un enfoque comunitario, en donde los líderes sociales posean una visión y una perspectiva hacia el futuro de la zona, lo que le convierta en un sector solidario y productivo. Al hablar de solidario genera la necesidad de empoderamiento para desarrollar las potencialidades o talentos para facultar a los emprendedores a desarrollar creativamente ideas de negocio que estén al servicio de la comunidad y así valorar el trabajo comunitario.

Según Brivio Borja (2001) señala que la autogestión comunitaria, es una gestión de la comunidad, que ocurre como consecuencia de transformar la espiral descendente de la pobreza en espirales ascendentes de desarrollo. La fuente de la autogestión comunitaria es el cambio de una visión fatalista de la pobreza, sólo como suma de carencias, a una visión esperanzadora, como generadora del impulso necesario para el desarrollo.

Para lograr determinar posibles estrategias comunitarias que mejoren la producción y la productividad se hará un análisis de las distintas iniciativas, que tienen como premisa la búsqueda de valor para la sociedad, considerando la creación de capital social, la creación de nuevas armonías de mercado, o la inclusión de grupos vulnerables ubicados en los sectores rurales de la provincia de los Ríos.

Dentro de la investigación se establecerá metodología cualitativa y cuantitativa, debido a que es importante realizar un análisis del modelo a proponer de empresa comunitaria, para lo cual es necesario establecer consideraciones contextuales como legales, económicas, y/o culturales que inciden en el desarrollo de un emprendimiento social o comunitario del Cantón Montalvo en la Provincia de Los Ríos, además de establecer información direccionada mediante encuestas, que permita obtener información relacionada con el nivel de emprendimiento, desde su diversidad de origen y su modelo de negocio.

Antecedentes

La Asociación de Productores Agrícolas de Los Ríos (APAR) fue creada en el año 2002 en esa época contaba con 30 socios, actualmente cuenta con 62 socios calificados, ayuda y protege a agricultores independientes, especialmente a pequeños agricultores, la superficie estimada es de 26.700 hectáreas.

Los beneficios que la Asociación brinda son:

- 1) Prestar el servicio y asesoramiento que los socios necesitan en temas de siembra y ventas de sus granos.
- 2) Capacitación a través de talleres, conferencias a los agricultores socios y otros, además apoyamos en la adquisición de urea y semillas a través del MAGAP.
- 3) Ubicar mercados ante las industrias del país para la entrega de los productos de ciclo corto.
- 4) Participar ante los Comités Consultivos de la soya y el arroz presididos por el Ministro de Agricultura, buscando mejores precios que cubran los costos de inversión y una ganancia razonable en beneficio de los agricultores.
- 5) Asistir a reuniones con autoridades del MAGAP y otras organizaciones similares a nivel Nacional.
- 6) Otorgar pequeños créditos a los socios cuando la Asociación dispone de fondos y en especial cuando se tratan temas de asuntos de calamidad doméstica.

La Asociación tiene un terreno de aproximadamente 3 has ubicado en la vía a Pueblo Nuevo.

Los principales funcionarios son:

- Gerente: Crnel. (sp) Ángel Gavilánez Bonilla
- Presidente: Señor Pedro Riera Ramos
- Dirección: Avenida 6 de octubre y pasaje B, frente a la Bahía
- Correo electrónico: apar-babahoyo@hotmail.com

Requisitos para ser socio:

- Ser agricultor
- No pertenecer a otra asociación o gremio

Cabe señalar que el promedio de producción en terrenos que no están tecnificados es de 30 sacos en cuadra, y cuando están semi - tecnificados la producción es de 40 sacos en cuadra, y cuando los terrenos están tecnificados la producción está en un promedio de 50 sacos de arroz.

Planteamiento del Problema

El arroz es uno de los alimentos básicos en la dieta cotidiana de los seres humanos, considerado como una fuente de energía primaria para más de 3.500 millones de personas alrededor del mundo; representando el 40% de la dieta anual de personas que habitan en sectores donde se desarrolla su producción (UNEP, 2020).

Para la industria que proporciona el alimento es de vital importancia hacer frente a varios factores como son impactos de cambios climáticos, disminución de la producción, y el comercio de arroz que han demostrado ser muy vulnerables a la volatilidad de los precios internacionales.

Según se indica en la sección de noticias del MAG en “Ecuador la producción promedio de arroz es de 5,28 toneladas métricas por hectárea” (Ministerio de Agricultura y Ganadería , 2021) y entre las principales provincias del país que producen el alimento están Guayas y Los Ríos, éstas destacan porque producen gramínea de calidad.

Los agricultores del sector han sido golpeados por tres principales problemas que son el alto costo de insumos agrícolas, los bajos precios que reciben por el saco de 200 libras de arroz en cascara y el contrabando del producto en la frontera del vecino país del Perú, lo que ha ocasiona pérdidas a los agricultores arroceros del país.

Gran parte de la producción arrocerera está en manos de pequeños productores y es generada por las Provincias de Guayas y Los Ríos, siendo gran parte de la producción para consumo interno. Según Instituto Nacional de Estadística y Censos-ESPAC (2020) a nivel nacional, hay 5,2 millones de hectáreas que se encuentran bajo labores agropecuarias.

La provincia de Los Ríos ocupa el primer lugar en la producción de cacao y es la segunda provincia a nivel nacional en producción de arroz, superada solo por Guayas. En la provincia la actividad agrícola es el pilar fundamental de sustento para muchos hogares, ya que existen varios cultivos como caña de azúcar, maíz, banano, maracuyá, papaya, etc.

El producto que más comercializan los productores en el cantón Montalvo es el arroz en cáscara, siendo esto un factor que afecta su economía, debido a que el precio referencial propuesto por el Gobierno no es respetado por las piladoras, lugar donde acuden los agricultores para vender sus cosechas.

Otra de las causas que agudiza la problemática es el contrabando de arroz del país vecino del Perú, y también la competencia desleal de intermediarios quienes se aprovechan y

ofrecen precios muy bajos a los productores por la saca de arroz, lo que ocasiona una diferencia entre lo que recibe el pequeño productor y lo que paga realmente el consumidor.

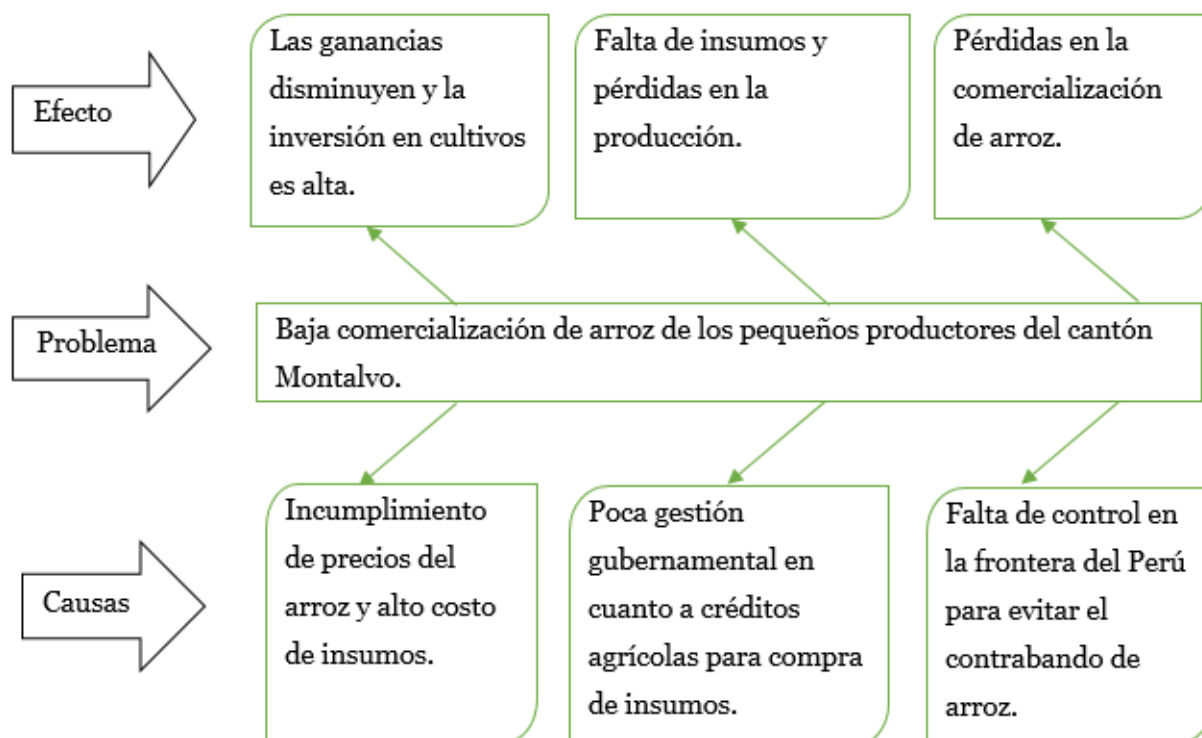


Figura 1. *Árbol del problema de Investigación*

Formulación del Problema

¿De qué manera se puede mejorar los niveles de productividad de los arroceros del cantón Montalvo?

Sistematización de la Investigación

¿Cuál es el marco teórico del emprendimiento comunitario?

¿Cuáles son los factores que inciden en la productividad y comercialización del arroz?

¿Cómo elaborar un modelo de negocio para una empresa comunitaria de comercialización de arroz?

¿Qué estrategias económicas y financieras se pueden aplicar en el modelo de negocio para los pequeños productores de arroz del cantón Montalvo?

Justificación de la Investigación

Justificación Teórica

El presente trabajo investigativo se centrará en mejorar la productividad de los pequeños productores de arroz del cantón Montalvo, la cual nos permitirá conocer las principales causas de la baja rentabilidad del sector arrocero, y analizar la situación actual de la comercialización del producto en el mercado local.

Con el fin de lograr las metas de mejora continua de los recursos permisibles, obtención de insumos, ganancias y problemas de competencia; a través de aplicaciones teóricas y financieras, demostrando así que el conocimiento teórico se destaca en el caso real como propuesta para el desarrollo conjunto de los productores.

Justificación Práctica

Mediante el desarrollo del emprendimiento comunitario se pretende mejorar la problemática encontrada, la falta de recursos financieros y la débil comercialización de los pequeños productores de arroz del cantón Montalvo al momento de vender sus productos en el mercado local.

Debido a los impactos económicos y diferentes competidores, las estrategias propuestas beneficiarán a los pequeños agricultores, logrando así un manejo eficiente de los recursos y un aumento de las ganancias en el sector arrocero, mediante la libre comercialización y negociación de arroz.

Justificación Metodológica

El presente trabajo tendrá un diseño metodológico no experimental y un enfoque cuantitativo, que permitirá realizar una investigación de campo correcta donde se evaluarán las percepciones sobre la situación actual de los pequeños productores de arroz en el cantón Montalvo.

Se presentará como alternativas introducir medidas para mejorar la productividad y comercialización de arroz basado en un enfoque de mejoras en los beneficios agrícolas, que permitirá a los productores de bajo margen apalancar sus recursos utilizando variables para propuestas estratégicas.

Para realizar esta investigación será mediante obtención de datos primarios los cuales permitirán evaluar la situación económica del sector arrocero a través de una encuesta dirigida a los productores; la información secundaria incluirá materiales relacionados con la productividad y comercialización del arroz.

Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Diseñar un modelo de emprendimiento comunitario en el Cantón Montalvo de la Provincia de los Ríos, que permitan mejorar los niveles de productividad de los agricultores arroceros.

Objetivos específicos

- Desarrollar el marco teórico del emprendimiento comunitario.

- Analizar la situación actual referente al marco referencial de los factores de incidencia en la productividad y comercialización de arroz en el cantón Montalvo.
- Describir la metodología que se aplicará para la elaboración de un modelo de negocios aplicable al sector de estudio.
- Elaborar la viabilidad económica y financiera del modelo de negocio propuesto.

Capítulo I

Marco Teórico

A través de la historia, el emprendimiento ha tenido un proceso de evolución lento pero decisivo para el desarrollo de los pueblos. Los seres humanos como respuesta a su instinto de conservación y espíritu emprendedor, han estado en constante desarrollo y han permitido responder a necesidades del entorno, crear mercados y convertir pueblos en grandes imperios.

En la sección posterior se presentarán teorías relevantes relacionadas a la investigación acerca de la situación de la pobreza en los sectores rurales del país, tomando de referencia el estudio del origen de la motivación individual y social del emprendimiento comunitario, y se abordarán los conceptos básicos del estudio realizado.

La Pobreza en el Ecuador

El estudio registra que la pobreza por ingresos a nivel nacional en junio de 2022 se ubica en 25,0% mientras que la pobreza urbana es de 16,7%, y la pobreza en el área rural es de 42,9%. En junio de 2022 la pobreza extrema a nivel nacional se ubica en 10,7%. En el área urbana la pobreza extrema es de 5,2% y en el área rural es de 22,7%. El Índice de Desigualdad (Gini), se ubica en junio de 2022 en 0,453 a nivel nacional; 0,435 en el área urbana, y 0,432 en el área rural (INEC, 2022).

Pobreza y desigualdad por ingresos

A partir de diciembre de 2007, la pobreza por ingresos se obtiene actualizando la línea oficial de pobreza por consumo mediante el Índice de Precios al Consumidor (IPC). Para tal

efecto, aquellos individuos cuyo ingreso total per cápita, en relación a su hogar, sea inferior a la línea de pobreza son identificados pobres por ingresos. Finalmente, se calcula la proporción de pobres frente al total de la población. Igual procedimiento se realiza para el cálculo de la pobreza extrema por ingresos

En junio de 2022 la línea de pobreza se ubica en US\$ 87,57 mensuales per cápita, mientras que la línea de pobreza extrema en US\$ 49,35 mensuales per cápita (INEC, 2022).

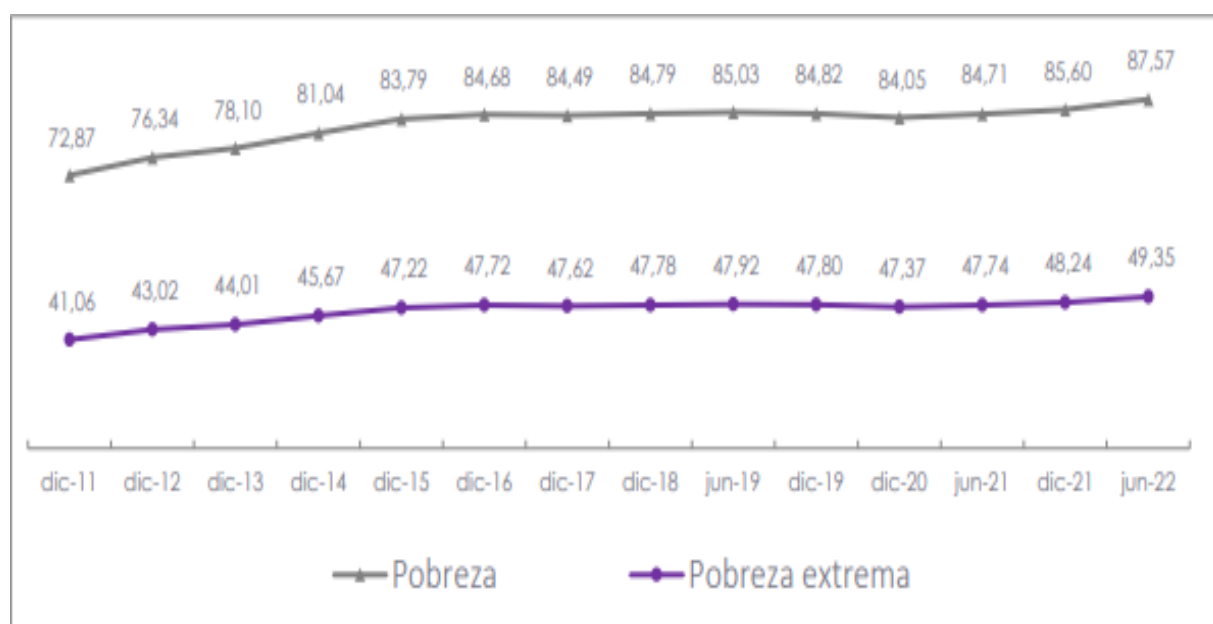


Figura 2. Evolución nominal de líneas de pobreza y pobreza extrema.

Tomado de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)

Incidencia de la pobreza y pobreza extrema

En junio de 2022 la pobreza por ingresos a nivel nacional es de 25,0%, lo que representa una reducción estadísticamente significativa de 7,2 puntos porcentuales (p.p.) en relación a junio 2021. En el área urbana, la pobreza pasa de 24,2% en junio 2021 a 16,7% en junio 2022, una reducción estadísticamente significativa de 7,5 p.p. En el área rural la pobreza

es de 42,9% en junio 2022, evidenciando una reducción no significativa estadísticamente de 6,3 p.p. en relación a junio 2021 (INEC, 2022).

Tabla 1.
Pobreza junio 2017 – 2022

Indicador	Desagregación	jun-17	jun-18	jun-19	jun-21	jun-22	Variación significativa jun-21/jun-22
Pobreza	Nacional	23,1%	24,5%	24,5%	32,2%	25,0%	Si
	Urbano	14,6%	15,9%	16,8%	24,2%	16,7%	Si
	Rural	41,0%	43,0%	43,8%	49,2%	42,9%	No
Pobreza Extrema	Nacional	8,4%	9,0%	9,5%	14,7%	10,7%	No
	Urbano	3,9%	4,7%	5,6%	8,4%	5,2%	Si
	Rural	17,8%	18,1%	17,9%	28,0%	22,7%	No

Tomado de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)

En relación a la pobreza extrema, existe una reducción no estadísticamente significativa a nivel nacional de 3,9 p.p. al pasar de 14,7% en junio de 2021 a 10,7% en junio 2022. En el área urbana, la incidencia de la pobreza extrema presenta una reducción estadísticamente significativa de 3,2 p.p. pasando de 8,4% en junio 2021 a 5,2% en junio 2022. A nivel rural, la pobreza extrema pasa de 28,0% a 22,7%, una reducción de 5,4 p.p. no significativa estadísticamente. Estos valores se pueden observar en la Tabla 1 y su evolución histórica (INEC, 2022).

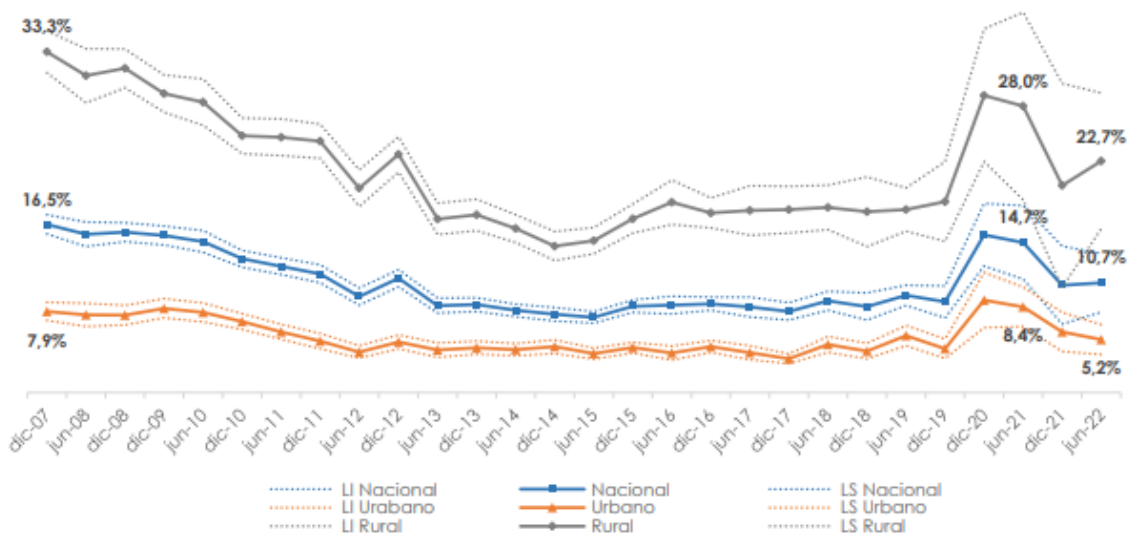


Figura 3. *Evolución pobreza extrema por ingresos*

Tomado de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)

Desigualdad de ingresos

El Índice de Gini es una medida que resume cómo se distribuye el ingreso per cápita entre los habitantes de la población, mide el grado de desigualdad en la distribución del ingreso. Este indicador se encuentra entre cero (igualdad perfecta) y uno (ausencia de igualdad). Es importante mencionar que, si bien el Coeficiente de Gini mide el grado de desigualdad de los ingresos, no es una medida directa para medir el bienestar o las condiciones de vida de una sociedad. En junio de 2022, el Índice de Gini a nivel nacional es de 0,453, presentando una reducción significativa estadísticamente en relación a junio 2021. En el área urbana es de 0,435, presentando una reducción estadísticamente significativa de 0,043. En el área rural, entre junio 2021 y junio 2022, el índice presenta una reducción no estadísticamente significativa de 0,045, pasando de 0,477 a 0,432.

Tabla 2.
Índice de Gini – junio 2017 – 2022

Indicador	Desagregación	jun-17	jun-18	jun-19	jun-21	jun-22	Variación significativa jun-21/jun-22
GINI	Nacional	0,462	0,472	0,478	0,493	0,453	Si
	Urbano	0,442	0,452	0,462	0,478	0,435	Si
	Rural	0,434	0,448	0,432	0,477	0,432	No

Tomado de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)

La incidencia de la pobreza en Los Ríos es de más del 54,7%. En la Sierra y el Oriente, las tasas de pobreza son más altas que en la Costa. En el Oriente hay provincias con tasas de pobreza del 84%, como Orellana, en Chimborazo la tasa de pobreza es del 72%, pero el número de pobres es menor, la cantidad de pobres que hay en Los Ríos y en general en la Costa, es superior que en la Sierra.

La zona de influencia en la que se encuentra el cantón Montalvo está definida como una de las zonas con altos índices de pobreza rural y de igual manera de las más productivas en el sector agrícola. De allí la necesidad de contar con políticas públicas orientadas a reducir la pobreza especialmente en la provincia de Los Ríos.

La región centro de la provincia de Los Ríos tiene la concentración de tierra más alta, 0,70. Esto obedece al hecho de que se encuentra asentada la zona de grandes plantaciones de banano del país, principalmente en los cantones Babahoyo, Baba y una parte de Pueblo Viejo, que en los demás cantones de la provincia.

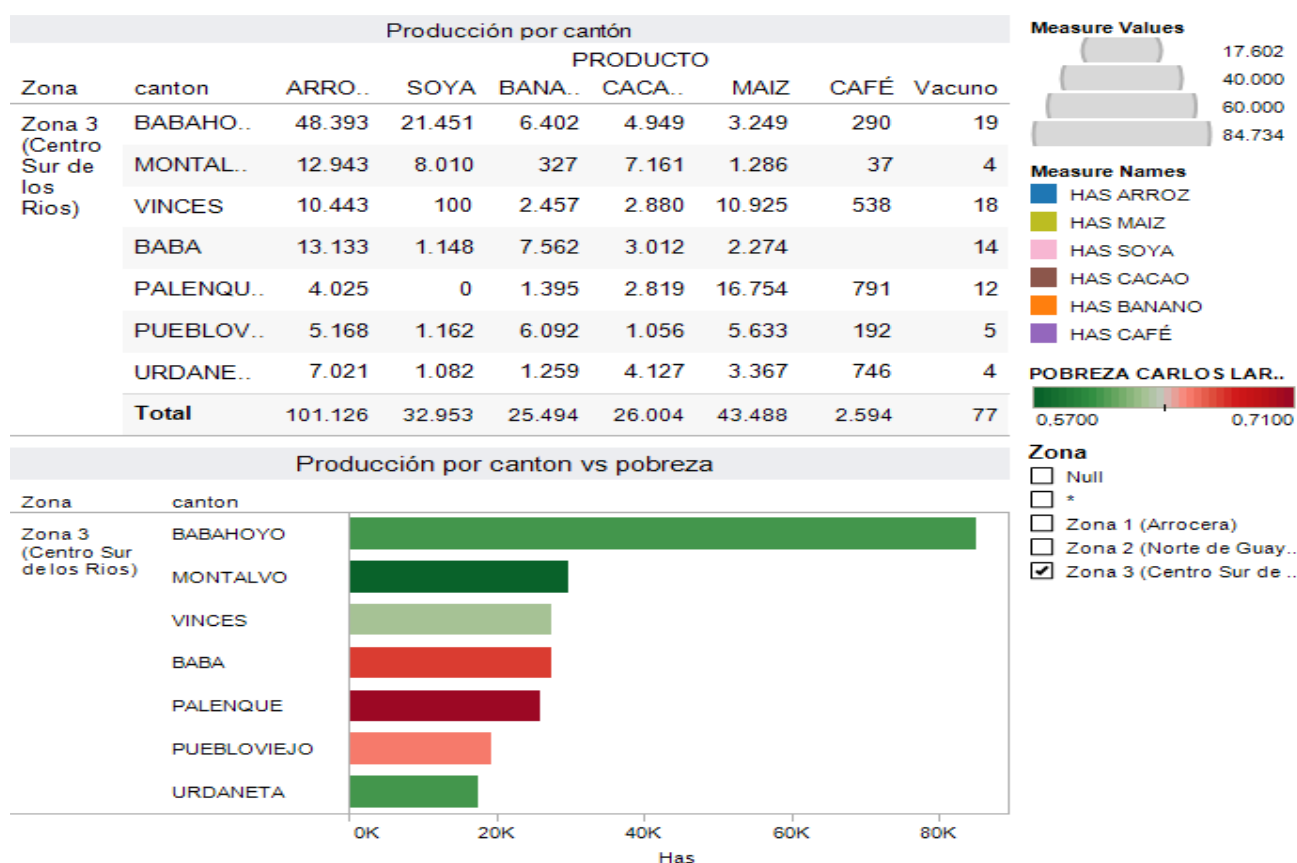


Figura 4. Mapa productivo del territorio centro de Los Ríos.

Tomado de INEC, 2016

La tabla 3 contiene información del número de establecimientos por sector y actividad de acuerdo con el censo económico. En donde la gran mayoría de los establecimientos no agrícolas del cantón Montalvo, están en el comercio y los servicios. Cuando se trata de ciudades pequeñas y de centros poblados la realidad es que son dependientes del entorno agrícola y rural, de manera que en la ciudad se encuentra asentado su capital comercial y pequeñas industrias de transformación de productos agrícolas.

Tabla 3.
Distribución de actividades económicas en Montalvo

Tipos	Cantón Montalvo
Comercio y servicio	345
Alimentación, turismo	105
Otras actividades de servicios	82
Manufactura	38
Salud humana y asistencia social	19
Educación	14
Información	25
Servicios públicos	16
Servicios financieros	5
Construcción	3

Tomado de INEC, 2016

En consecuencia, hay cantones del territorio en los cuales las pequeñas y medianas empresas son muy importantes y también la actividad de sus asociaciones. Desde el punto de vista de las actividades productivas que se desarrollan en el territorio presenta una composición diversa, sobre todo si lo comparamos con la zona arrocerá de Guayas.

Los cultivos más importantes del territorio son banano, cacao, arroz, maíz, y soya. Los cuatro primeros están sobre todo en manos de las pymes agrícolas. El maíz está ubicado hacia la parte alta del territorio, a diferencia del arroz, cuya superficie crece hacia el sureste del territorio. Estas características de la zona permiten establecer las necesidades y prioridades de la provincia, de acuerdo con su influencia y a su capacidad de producción.

De acuerdo a la información se determina que la pobreza persiste en niveles por encima del 47% si se considera que las Unidades Productivas Agrícolas (UPAS) pequeñas y medianas se encuentran dedicadas principalmente a la producción de maíz; cereal que en comparación al arroz tiene un mayor costo de producción por hectárea.

En el sector la organización campesina está mucho más cerca del concepto moderno del desarrollo rural territorial. Un hecho que es importante destacar es que todos estos

servicios son producidos por la misma organización, es decir que la organización es el sujeto que los produce. Aquí hay un desarrollo de las capacidades de la misma organización, como condición para la creación y el sostenimiento de esos servicios, factor relevante que podría favorecer la creación de empresas comunitarias. Lo antes mencionado se sustenta para los casos del Movimiento de Pueblos Montubios de Baba, la Unión de Asociaciones de Puerto Pechiche, en Pueblo Viejo, las filiales de UNOCASE en Los Ríos, entre otras de menor importancia por su tamaño organizativo.

Características del Sector

Barrera (2017), señala:

Para iniciar proyectos o propuestas que contribuyan a sacar de la pobreza a la población ecuatoriana es necesario entender las condiciones para poder desarrollar un amplio y denso tejido de organización social en un territorio. Esto es importante para la economía del territorio porque la organización puede hacer economías de escala, racionalizar las cadenas productivas y aumentar la competitividad. (pág. 27)

“La base del capital social y de la comunidad está en función de la capacidad que asuman los líderes y las organizaciones actuales para defender las demandas de los productores.” (Barrera, 2017, pág. 28)

Es importante señalar que el fortalecimiento del capital social y de la comunidad también está en base a las políticas del Estado, los cuales se robustecen cuando recibe el respaldo del Estado, respondiendo a las demandas de la población. Cuando el sistema político central y local no brinda el apoyo necesario o pasa por alto estas necesidades pensadas en el largo plazo, la organización social se debilita, esto ocurre porque esta última pierde capacidad

de negociación y deja de ser un medio para la obtención de las demandas campesinas. (Laville & Nyssens, 2013, pág. 48)

Es un tema muy importante en la región, porque la acción del Estado es débil, comparativamente hablando. Si bien es cierto que el estado ha dado un impulso vertiginoso en comparación con gobiernos anteriores los servicios del Estado al sector rural en la región son de baja cobertura y calidad. Es el punto neurálgico, sobre el cual gravitan no solo los problemas económicos vinculados a la productividad y la competitividad del territorio, sino también los problemas sociales ligados a la educación, la salud y a la organización de los productores agropecuarios.

Es significativo considerar que el tejido social de esta región carece de cierto tipo de organización y que en otras regiones del país han jugado un importante papel en el fortalecimiento de los movimientos campesinos e indígenas. Es el caso de las ONG. Si bien en la provincia de Los Ríos hay algunas, una comparación con el número de ONG que trabajan en la sierra y el oriente ecuatorianos revela fácilmente que hay muchas más ONG trabajando en estas últimas dos regiones.

Esto no significa solamente que existen más recursos económicos canalizados hacia esas regiones, sino que el tejido social que esas ONG contribuyen a crear es mucho más denso. Algo similar sucede con la actuación de la iglesia católica, donde realizando un análisis comparativo revelaría que la en la Sierra y el Oriente es mucho más amplia y con mucha presencia en las comunidades.

Perspectivas del Sector Rural

A finales del año 2010, se efectuó la primera reunión del grupo Dialogo Rural en la ciudad de Quito, con el propósito de poner al servicio del país a personas y profesionales con las mejores aptitudes que ayuden a buscar una salida a la pobreza rural en el país. Convirtiéndose en un espacio de diálogo orientado a la acción, que ha presentado ante las autoridades del gobierno nacional una serie de propuestas tendientes a mejorar las políticas enfocadas a reducir la pobreza y transformar el campo ecuatoriano. Algunos aspectos relevantes expuestos en la reunión manifiesta que la población montubia es la que presenta mayor pobreza frente a la indígena y afro ecuatoriana.

Para el Grupo de Dialogo Rural, en la costa se presenta un mayor índice de desprotección para los trabajadores agrícolas, que se ven forzados a dejar sus tierras para desplazarse a zonas marginales de las ciudades, en especial Guayaquil, por lo que sus ingresos dependen de su relación laboral con los agroexportadores y agroindustriales.

Según el Banco Central del Ecuador (2016) y de acuerdo con las cuentas del presupuesto nacional del estado, la tendencia de los montos destinados a apoyar las actividades en el agro ecuatoriano es positiva, pasando de 163 millones de dólares en el año 2008 a 372 millones en el año 2009 y con una disminución de en promedio del 8% anual para los años subsiguientes hasta el año 2018. Sin embargo, de dicha tendencia, las personas más favorecidas por la inversión fueron los medianos y grandes productores, ya que los pequeños no son vistos como agentes productivos, sino como objetos de asistencia social.

Aspectos como los antes mencionados son puntos de partida para establecer que la participación de los gobiernos autónomos descentralizados es vital para mejorar la calidad de vida en las poblaciones rurales de país. Lo cual podría ejecutarse mediante alianzas público-

privadas, mismas que son necesarias para transferir tecnología, asistencia técnica y capacitación a los campesinos, de la misma manera se deben flexibilizar las metodologías y procesos de acceso al crédito, debido a que individualmente no pueden soportar las exigencias crediticias de la banca privada y pública; hechos que justifican la necesidad de fomentar asociaciones productivas con carácter empresarial que mitiguen los aspectos antes mencionados.

Origen del Emprendimiento Comunitario

El análisis del origen de los distintos emprendimientos se centra básicamente en tres aspectos:

- 1) La motivación encontrada en el inicio del emprendimiento.
- 2) El nivel y carácter de los recursos con lo que parte.
- 3) La relación que se observa entre la idea del emprendimiento y la metodología que luego ésta genera. (Berger, 2010, pág. 39).

Motivación del emprendimiento

El propósito que motiva el emprendimiento social puede tener un origen individual, o un origen comunitario.

Origen individual

La motivación proviene de intereses personales de los emprendedores que van a iniciar un proyecto. Entre ellas se pueden nombrar:

- Motivaciones profesionales
- Ayudar a los demás

- Hacerse cargo y responsable de los problemas
- Reconocerse privilegiados y usar ese privilegio en beneficio de otros
- Una motivación por experiencia personal
- Simplemente una experiencia surgida de un viaje internacional que ha suscitado la iniciativa (Freire, 2016, pág. 41)

Origen social

El emprendedor puede haber decidido comenzar su proyecto en base a experiencias sociales y relacionadas con su entorno o comunidad. Dentro de esta línea se encuentran:

- El haber trabajado en otras organizaciones sociales
- Una motivación religiosa
- Una motivación de amistad
- Una razón ideológica de aportar a un cambio sistémico
- Una necesidad percibida por toda una comunidad
- Una visión compartida
- Un proceso promovido desde una iniciativa gubernamental. (Freire, 2016, pág. 42)

Es importante destacar que ambas clases pueden finalizar en proyectos sociales empresariales, además existe el caso en que algunas de estas organizaciones provienen de otras instituciones ya establecidas, por ejemplo, es el caso de la Asociación de Productores Agrícolas de los Ríos (APAR), así mismo otras pueden surgir desde asociaciones de diferente tipo, por ejemplo, una Asociación de Agricultores a nivel provincial.

Los recursos iniciales

Generalmente, los recursos de los que se valen los emprendimientos para empezar son privados. Es decir, refiriéndose al inicio del proyecto, los fondos estatales o internacionales no son señalados. Por un lado, algunos inician de manera independiente, lo que quiere decir que funcionan por cuenta propia, muchas veces de manera voluntaria, y otros funcionan con recursos de donaciones que pueden ser con una mezcla diversa de donaciones por colectas, campañas con otras empresas, hasta lograr donaciones estables de empresas asentadas en un sitio o que podrían ser consideradas como aliadas estratégicas. Sin embargo, no estarán ausentes las modalidades como la del uso del capital personal y, finalmente, acudir a préstamos bancarios. (Bornstein, 2019, pág. 127).

De acuerdo con la Asociación de Productores Agrícolas de los Ríos existe una gran diversidad de fuentes de financiamiento externas que los agricultores tendrían acceso para poder presentar sus emprendimientos agrícolas entre las cuales se pueden mencionar las siguientes:

- **Financiamiento internacional:** Por ejemplo, Proyectos de Acción Emprendedora a través del BID (Caso del programa “BID CONQUITO”).
- **Financiamiento fondo estatal:** Por medio de instituciones como la CFN, BAN Ecuador y Banco del Pacífico, tienen programas de financiamiento para emprendimientos.

Relación entre idea y metodología.

Según Andy Freire (2016, pág. 63):

Es preciso analizar cuál es la relación que existe entre la formulación de la idea y la metodología de acción a implementar por la organización. ¿Qué es lo que viene

primero? ¿A cuál se le otorga una mayor prioridad al momento de iniciar el proyecto?

Podría ser que, en muchas ocasiones, la idea surja primero de que la metodología y luego de iniciar el proceso es que viene el proceso de profesionalización.

El propósito de la asociación de agricultores del cantón Montalvo se podrá ir definiendo ya sea por la experiencia de los miembros que la conforman, o por una lectura estratégica en dónde comienzan a mirar por donde sea más factible conducir a la práctica sus aspiraciones.

Promesa de Generación de Valor.

Andy Freire (2016, pág. 65) indica:

Es la relación con la cadena de producción en que los procesos de la empresa generan un valor agregado. Sin embargo, lo que se tiene que mencionar primeramente es que, desde el Emprendimiento Comunitario en particular, puede existir una gran variedad de fuentes de sustentabilidad y, por tanto, varias son las actividades que se realizan en respuesta a las distintas fuentes de financiamiento que poseen.

Los emprendimientos comunitarios pueden producir o generar los servicios que realizan. Por ejemplo en el caso del emprendimiento comunitario agrícola como la APAR, pueden ser los puntos limpios que podrían implementarse en diversas comunas y regiones de la Provincia de Los Ríos, al tiempo que pueden proveer asesorías ambientales a las comunidades y sociedad en general; trabajar directamente con otros grupos de microempresarios, realizando capacitaciones y, a la vez, acompañamiento personalizado en el desarrollo de los negocios, entre otros; de igual forma, puede servir de nexo comercial para la venta de productos de otras comunidades marginadas o de escasos recursos.

Un tercer modelo, no difícil de conseguirlo, podría estar ligado de cierto modo a la categoría anterior, mismo que corresponde a quienes realizan sus operaciones a partir de la tercerización de estas, dejando solo en la organización la gestión estratégica y financiera de los productos.

Definición de Sutia Alter.

La característica que define a las empresas sociales es que estas utilizan los enfoques de mercado para obtener ingresos comerciales y así cumplir su misión. Así, esta definición se ha desarrollado en torno a su naturaleza híbrida dado que busca crear tanto valor social como económico (Alter, 2013, pág. 71).

Lo mencionado por el autor Alter se relaciona con el hecho de que para que existan posibilidades por parte de los inversionistas en trabajar con empresas sociales, las mismas deben tener una doble finalidad, la cual busca conseguir un impacto social de su labor a gran escala y diversificar su financiamiento. Este es el factor principal de una llamada apariencia de organización cambiante (mitad organización comercial, mitad ONG).

En la definición de Empresa Social se puede señalar tres aspectos esenciales, los cuales se indicarán seguidamente:

- Doble objetivo: impacto social y diversificación del financiamiento.
- Enfoque de mercado para cumplir su misión.
- Empresa Social como expresión institucional del “empresario social”.

Definición de Paúl Singer.

Desde una perspectiva latinoamericana, se encuentra el enfoque de Paul Singer, quien fuera la persona encargada de la Secretaría Nacional de Economía Solidaria de Brasil. Desde América Latina, de la mano del concepto de “economía solidaria”, surge el de “empresa solidaria” (o emprendimiento solidario) principalmente en Argentina y Brasil (Actualmente en Ecuador). Lo primero es que, a diferencia de los otros dos enfoques de Empresa Social, esta se articula en conjunto con una crítica al modelo económico de mercado (Singer, 2015, pág. 97)

Refiriéndose a la Economía Solidaria, Pablo Guerra expresa:

El desafío de la economía de la solidaridad se basa en superar esa sociedad de mercado sin renegar de los componentes económicos, lo cual solo será posible a través de la elaboración de circuitos de intercambios solidarios entre emprendimientos, de manera que se pueda ir configurando otro mercado (Guerra, 2015, pág. 11).

De esta forma, las condiciones bajo las cuales se facilitarían los emprendimientos comunitarios estarían dadas por su condición de empresas autogestionarias, bajo lo cual se considera una democracia absoluta en la gestión, una relativa igualdad económica y la copropiedad de la empresa por parte de todos quienes participan en ella (Singer, 2015, pág. 68).

En síntesis, un emprendimiento solidario sería aquel que:

- Combine la búsqueda de eficiencia y viabilidad respetando los principios cooperativos.
- Articule su autonomía de gestión con una actitud de responsabilidad social y de involucramiento, sobrepasando al emprendimiento en sí.

- Relacione la obtención de resultados económicos con otros beneficios en el plano de la educación, de la calificación profesional, de la cultura, entre otros.

Considerando lo expuesto anteriormente, se puede decir que los componentes principales de la definición de Empresa Social Solidaria son los siguientes:

- Empresas autogestionarias, con democracia absoluta en su gestión.
- Relativa igualdad económica y copropiedad de los participantes.
- Eficiencia, efectividad y viabilidad.
- Actitud responsable y de involucramiento social

Análisis del Concepto de Empresa Social.

Según (Singer, 2015) señala que 'al hablar del concepto de empresa solidaria, establece que el mismo se basa desde aquella economía que se diferencia al modelo de producción capitalista y que busca superar la sociedad de mercado sin renegar de los medios económicos'. Pero independientemente de las diferencias que se pueden observar respecto de lo que se entiende por empresa social o solidaria, las distintas visiones comparten elementos claves que son fundamentales para la comprensión del concepto de desarrollo de un modelo de empresas comunitarias para la Provincia de Los Ríos.

En primer lugar y con respecto al objetivo principal de las empresas sociales, dos de las visiones exteriorizadas sitúan su atención en el beneficio a la comunidad, se presenta la idea de generar valor para la sociedad. Como se mencionó anteriormente, Singer señala la propiedad y gestión conjunta e igualitaria de los medios de producción, pero se acerca al resto de las líneas de pensamiento en el hecho de que habla de emprendimientos socio económicos, reiterando la importancia de considerar estos dos ámbitos de modo conjunto y no de forma

independiente. Más allá de las diferencias, tanto la concepción de Singer como del resto de autores, buscan contribuir al desarrollo socioeconómico de la población.

En cuanto a cómo conseguir los resultados, los autores proponen que es mediante la autonomía de la empresa y su disponibilidad económica, ya sea agregando la generación de valor económico en su accionar, combinando y cambiando los distintos ejes de la economía, tomando riesgos económicos o mediante un enfoque de mercado. (Laville & Nyssens, 2013) proponen un elemento novedoso en cómo lograr el objetivo de la empresa social, señala además la importancia del capital social, de la movilización y reproducción de como una fuente transcendental de recursos para la empresa social'.

La visión latinoamericana también considera relevante el desarrollo de valor económico en un ambiente de compromiso e involucramiento social y plantea, además, la idea de democracia en la gestión de la empresa. Es importante mencionar que, a los inversionistas o empresarios sociales, se los conoce también como grupos de interés que buscan rentabilidad en el desarrollo de las empresas sociales, las mismas que poseen total autonomía en la gestión, independientemente de quiénes las impulsen económicamente.

Por último y con relación de los resultados esperados se menciona especialmente la búsqueda de beneficios para la comunidad. Sin embargo, además del impacto social que se pretende generar, es también permanente la búsqueda de sostenibilidad económica, que permite la subsistencia de la Empresa Social y, por ende, la posibilidad de cumplir con su misión social

Ecosistema de Innovación y Emprendimiento Sociales

Edwards, J. (2014), menciona:

La evolución de la Innovación y del Emprendimiento no es un proceso que dependa de un solo actor u organización, esto es un proceso en el cual interviene una red de diferentes actores que juegan distintos roles que benefician el éxito o fracaso de cada emprendimiento o innovación. Por tal razón, es importante entender el contexto social donde surge y se desarrolla la Innovación y el Emprendimiento Social desde una perspectiva sistémica y eco sistémica, en la que las relaciones entre actores, y la relación entre estos y su contexto, dan las claves para comprender las dinámicas del sistema y el fin de mismo, que es la creación de valor para la sociedad (Edwards, 2014, pág. 173).

Luhmann (2017) entiende que:

Un sistema se compone de elementos y relaciones, y al mismo tiempo es capaz de producir mencionados elementos y relaciones. Todo aquello que no forme parte de estos procesos es el entorno del sistema. Así, los sistemas se auto organizan, lo que significa que están preparados para construir su propia estructura (Luhmann & De Giorgi, 2017, pág. 86).

Los sistemas sociales trabajan efectuando selecciones y coordinándose en un contexto de complejidad, lo que la diferencia de otros sistemas. Toda selección es accidental y determina una acción como actualidad. A su vez, los sistemas sociales están abiertos a su entorno en cuanto se encuentran adaptados a este, y se desarrollan en una dirección soportada por el mismo.

Las dinámicas sociales que vigilan el desarrollo de la innovación dependen tanto de las interacciones económicas como políticas, pero “en última instancia del comportamiento de las personas que responden a su entorno de un modo mucho más complejo que la que puede

ser capturada por las normas básicas de la economía y la política” (Wheatley & Frieze, 2015, pág. 212)

Sin embargo, se cree que los asuntos centrales para fomentar la innovación están contenidos en un sistema político (gubernamental o no), institucional y cultural (Colegios, Universidades, otras instituciones) más amplio, por tal motivo se hace necesario que cada una de las organizaciones que se inserte en este contexto forje relaciones dentro de su propia organización y fuera de ella, a través de toda la sociedad en la que se encuentra. De esta manera, se busca formar un sistema adaptativo complejo que actúe como una red de respuesta ante crisis y sorpresas a nivel de ecosistema, para que así se proporcione los recursos sociales necesarios a los administradores.

Una innovación no depende sólo de la ayuda masiva para ser considerada un éxito, más bien busca trastornar un contexto institucional más amplio. Es decir, una Innovación Social no solo es el desarrollo de un producto, es también un cambio con el que se impacta al ecosistema en su conjunto (Westley & Moore, 2014, pág. 187).

Además, se reconoce la importancia de establecer los actores y los roles claves en la definición del entorno de la Innovación Social, ya que, en la misma línea, "los procesos que consienten la interacción y el fortalecimiento de la confianza entre grupos previamente desconectados son útiles para establecer las condiciones requeridas para que las creaciones sociales puedan emerger" (Westley & Moore, 2014, pág. 189).

Sistema Social de Frances Westley.

Westley y Born (2015), mencionan:

Que dicho sistema se transforma en un proceso difícil introducción de productos, pasos o programas que cambian de modo evidente las operaciones básicas, los capitales y el flujo de autoridad o de creencias respecto del sistema social de donde aparecen, la introducción exitosa marcará permanencia en el tiempo además de un enorme impacto (2015, pág. 238).

Por otro lado, los autores en mención señalan que a un sistema social se lo puede comparar como un conjunto de afirmaciones, recursos y procedimientos que se acoplan y son regularizados por su interacción e interdependencia con el propósito de alcanzar un conjunto de tareas específicas. Las acciones concretas de los variados elementos de un sistema social hacen que los mismos se conviertan en sistemas complejos y dinámicos, que se encuentran en constante adaptación y perfeccionamiento de acuerdo con los requerimientos y relaciones que se proporcionan entre los subsistemas que lo componen (Westley & Born, 2015, pág. 249).

Seguidamente se mencionaran los elementos claves de acuerdo a Westley: primeramente , se proyecta la definición desde una representación próxima a la ciencia de la complejidad, desde el inicio en el que se pueda conocer el entorno de los problemas complejos que la Innovación Social debe atender y a la vez estar predispuesto a las variadas consecuencias imprevistas e implicaciones de las innovaciones que pueden presentar nuevos inconvenientes, en donde lo difícil , en su cultura latina, da muestras de un estado de interdependencia, que se relaciona con el concepto sistémico necesario para desafiar y entender patrones globales, que son más significativos que las partes (Westley & Born, 2015, pág. 243).

El segundo elemento de la definición hace referencia a lo social no precisamente como la deficiencia de unas necesidades básicas o de una problemática particular, sino como un

sistema social propiamente dicho. Lo que significa que indudablemente se debe enfrentar problemas sociales como la desnutrición, la falta de vivienda, educación, entre otros, pero desde sus raíces. En este aspecto, se proyecta que la Innovación Social son las acciones que cambian considerablemente las operaciones básicas, recursos y flujo de autoridad o de creencias del sistema social en que se origina dicha innovación (Westley & Born, 2015, pág. 244).

El fundamento de cambio implica a que toda Innovación Social debe suponer un cambio en cómo se estructura y se relaciona un sistema social, ya sea de conductas, patrones, relaciones, entre otros. El concepto involucra que la Innovación Social actúa y fomenta cambios al interior de un sistema social, lo que significa que surge a partir de las propias dinámicas y características del sistema social.

Es primordial señalar un tercer elemento, se formula para que una Innovación Social sea estimada exitosa la misma debe durar en el tiempo y debe ser de un impacto impresionante, es decir debe ser sustentable y sostenible. Se insiste en que no hay que enfocarse en los síntomas de un problema, sino en atacar las causas que lo provocan, y que la innovación exitosa debe ser disruptiva al desafiar los principios y reglas que rigen un sistema social, más que buscar cambios incrementales en él (Westley & Born, 2015, pág. 245).

En resumen, Westley propone una definición de Innovación Social fundamentada en los siguientes elementos:

- Perspectiva desde la teoría de sistemas complejos.
- Proceso de generación de un producto, procesos o programa.
- Orientación al cambio del comportamiento de un sistema.
- Cambios en: rutinas, recursos, flujos de autoridad y creencias.

- Se genera desde un contexto específico.
- Durabilidad, al enfocarse en las causas de un problema.
- Vasto impacto al ser generado por una intervención disruptiva.

Análisis del Concepto de Innovación Social y su Relación en el Ecuador

Independiente de la línea de pensamiento social o político, el objetivo principal de la Innovación Social está asociado a la satisfacción de necesidades socio económicas de la población, en especial de la más vulnerable. Existen importantes diferencias entre las distintas miradas al problema, sin embargo es factible recoger lo que cada teoría propone, para de esta manera desarrollar un modelo que se base en las contextualizaciones del Ecuador; así por una parte, es posible identificar y adoptar aquellas conceptualizaciones que entienden su aporte a la satisfacción de necesidades sociales desde el empoderamiento de los sectores más sensibles como es el caso de las personas que se encuentran favorecidas del bono de desarrollo humano o bien el fortalecimiento de la cooperación de la comunidad desde la óptica del criterio de la Economía Popular Solidaria, lo cual implica tener un juicio más amplio de lo social que va de la mano con el criterio de Phillips (2008) 'donde es posible considerar a la Innovación Social a partir de la creación de valor como ayuda para la sociedad en un todo', (a medida que los grupos sociales van mejorando la calidad de vida en sus aspectos más sustanciales la presión sobre otros grupos sociales disminuye y estos tienden a alinearse disminuyendo la brecha entre ellos), perspectiva que se enlaza con el planteamiento de Westley (2015) en el que 'la Innovación Social debe ser considerada desde una perspectiva más sistémica', es decir, considerando un nivel de interdependencia entre todos los actores, situación que debería ser considerada desde los diferentes ministerios y/o subsecretarías que están dedicadas a trabajar en el campo de manera coordinada y con un solo criterio de desarrollo.

Con respecto al cómo, el primer elemento característico es la novedad de rompimiento del statu quo y sobre la cual no había antecedente alguno, sino que también se considera su desarrollo en un tejido socio económico determinado en donde su existencia agrega un nuevo valor, en el Ecuador a pesar de que desde el estado se pretende agregar valor al desarrollo de una política que apoye la creación de emprendimientos comunitarios no se sabe con certeza como hacerlo; en nuestro medio la novedad de la Innovación Social está dada por la modificación que se genera a partir de modelos a veces ya existentes.

Desde el criterio de Westley (2015) 'es posible agregar que la innovación se puede definir también desde lo disruptivo de su intervención, a partir de la intención de cambiar un ecosistema radicalmente', como es el caso de las personas que se benefician del bono de desarrollo humano o de amplios sectores rurales relegados, de modo de generar un vasto impacto social.

La Innovación Social deberá ser considerada no solo como la provisión del servicio o la generación de un nuevo producto; se tiene que considerarla también como un proceso complejo y disruptivo que desarticula a la manera como venía funcionando la industria de los créditos, por lo que generó un nuevo mercado y obligó a los distintos actores a modificar su forma de actuar en mencionado sistema.

Tal como establece Phills (2008) 'la Innovación Social puede crearse tanto desde el proceso que da origen al producto como desde el impacto sistémico derivado de dicho proceso'. En cuanto a quién la impulsa, aparece vigorosamente la figura del emprendedor social. Sin embargo, el asunto no se agota solo en su figura, si no que la innovación también puede ser impulsada por una serie de otras instituciones gubernamentales tal como es el caso

ecuatoriano y generalmente latino americano o no gubernamentales, e incluso a partir de procesos tan complejos como el desarrollo de movimientos sociales.

Desde la configuración, se cree que la innovación debe ser capaz de atravesar diferentes sectores sociales y generar nuevos tipos de relaciones entre ellos. Se podría hablar sobre la cadena cliente – proveedor – cliente, estableciendo relaciones mutuamente beneficiosas a largo plazo.

En la misma tendencia de los análisis realizados anteriormente, los resultados deseados se crean a partir del impacto de los procesos de cambio social, del incremento de la aportación de la población en un contexto o bien establecido, del entorno que encuentren en el mercado los servicios o productos que fueron creados para satisfacer una necesidad social. Definitivamente, los resultados esperados dependen de cuál es el propósito con el que se asuma la Innovación Social.

Organización del Financiamiento de Emprendimientos Comunitarios.

Según Guerra (2015) la forma del financiamiento no va a ser siempre igual en los emprendimientos comunitarios. No será posible identificar una única línea de financiamiento, o una determinada mezcla de ellas. Existen muchas formas de financiamiento en los diferentes periodos por los que pasa el desarrollo del emprendimiento comunitario. Para analizar la estructura de financiamiento, será necesario identificar el financiamiento que permita mantener las operaciones de la empresa comunitaria. Por otra parte, es necesario identificar cuáles de ellas funcionan en base a un autofinanciamiento vía operaciones, o bien, cuáles son destinadas a un financiamiento externo múltiple que combinen mercado con cuasi-mercado (Guerra, 2015, pág. 150).

De darse el caso del autofinanciamiento, cada operación realizada tiene que cubrir por lo menos los propios costos y generar un margen de utilidad, lo cual va a permitir a la empresa sostenerse, de no llegar a concretarse lo mencionado, estas pueden postular a fondos nacionales para hacer frente a los problemas de mercado.

Sustentabilidad Económica de Empresas Comunitarias

Como ya se mencionó anteriormente, existen fuentes de financiamiento totalmente diferentes, estas van de acuerdo con las etapas por las que pasa la empresa comunitaria. Las mismas que incidirán en cada uno de los procesos. Esto puede significar dos cosas, que la empresa vaya reinventándose en función de su misión, o bien que se desvíe de la misma.

El problema, que se relaciona con la capacidad de mantener la misión aun buscando una variedad de fuentes de financiamiento, es ordenar los objetivos económicos con los objetivos sociales de la empresa. El mecanismo por el cual los emprendimientos comunitarios podrían mantenerse funcionando y operando en el mercado no es muy constante.

Desde este análisis teórico no es posible reconocer y generalizar factores determinantes de la sustentabilidad de un Emprendimiento Social. Sin embargo, podemos manifestar ciertos criterios que permiten mantener la sustentabilidad en el cumplimiento de los objetivos sociales. Ellas tienen que ver principalmente con dos puntos:

- a) presencia clara del modelo de negocio a implementar, y
- b) alineación efectiva de los objetivos sociales con los objetivos económicos de la empresa

(Guerra, 2015, pág. 152).

Con seguridad no se podrá conseguir sustentabilidad, si no se define de manera clara y precisa el modelo de negocios y la metodología de operaciones específicas que realizaría la

empresa comunitaria. Aquello puede provocar confusión que lleva a la inmovilización de la empresa.

El no mantener un emprendimiento puede darse por razones de competencia de mercado. Por tanto, el modelo de negocios debe estar claro y, al mismo tiempo, saber adaptarse a las condiciones de cada contexto comercial. En relación con las formas de cómo organizar los objetivos sociales con los económicos, las estrategias utilizadas son diferentes. Tres de las más interesantes son las siguientes:

- Firmeza en la misión: al margen de dónde provengan los fondos, solo se debe trabajar en aquello que va en concordancia con la misión de la organización.
- Separar las áreas: por ejemplo, tener equipos separados del área comercial con el área propiamente de los servicios que se prestan, así se asegura que los recursos están para funcionar, y desde allí gestionar la misión a partir de las utilidades generadas.
- Afinidad operacional: por ejemplo, autofinanciamiento por medio de la realización de servicios sociales y ambientales que en la misma venta se está cumpliendo con la misión (Guerra, 2015, pág. 155).

Procesos para Crear y Sostener Empresas Comunitarias

Proceso 1.

Capacidad. - Para poder alcanzar este propósito, es importante contar con personas que posean liderazgo con mucha fe en la capacidad de la gente para poder desarrollarse (Kotler & Haskett, 2016, pág. 78). La dirigencia de la APAR a través del liderazgo debe alentar a los miembros de su comunidad a pensar mejor, acoger el entusiasmo de los

ciudadanos y permitir que los mismos aprendan, crezcan, y afinen sus aptitudes aún en tiempos de crisis y cambio.

Proceso 2.

Compromisos. - La mayoría de las personas de una comunidad deben estar dispuestos a comprometerse con un propósito que trascienda el interés personal, a entregarse para contribuir a la empresa social/comunitaria. Pero al desenvolverse en un escenario de libre empresa, existe la posibilidad de que los miembros de la comunidad busquen pruebas concretas de que la empresa comunitaria está comprometida con ello, resultados palpables que premien los esfuerzos invertidos (Kotler & Haskett, 2016, pág. 78).

Proceso 3.

Contribución. - En las empresas comunitarias deben existir oportunidades para todos los miembros en donde los mismos sean capaces de contribuir al bien común con toda la diversidad de su talento, no únicamente en roles previamente definidos. El talento de cada ciudadano comunitario es único, y cada cual permite que su empresa se siga desarrollando y sirviendo al bien común (Kotler & Haskett, 2016, pág. 79).

Proceso 4.

Continuidad. - Cabe señalar que las empresas comunitarias no podrán sobrevivir sin un grado de continuidad, razón por la cual deben ser más creativas en la continuidad de las personas, caso contrario los conocimientos de los ciudadanos maduros se perderán con los cambios que pudieran implementarse.

Cultivar la memoria institucional es un factor crítico para la continuidad de la empresa comunitaria. Razón por la cual se debe analizar, conversar y compartir sus conocimientos de las mejores prácticas, facilitar el mantenimiento de la memoria por medio de la tecnología será un factor determinante en el desarrollo y sostenibilidad de la misma.

Las empresas comunitarias, no tendrán ninguna dificultad de comunicarse entre sí para comprender los derechos, responsabilidades y prácticas de una comunidad que valora el aprendizaje. Si una persona se desplaza, los demás conservan la historia, la visión y los valores (Kotler & Haskett, 2016, pág. 79).

Proceso 5.

Colaboración. - La dependencia reciproca es un elemento indispensable en la colaboración en una comunidad, por lo que el desarrollo de la empresa comunitaria debe animar a la colaboración entre grupos de población con la finalidad de crear una red de intereses múltiples que muevan a los miembros de la empresa comunitaria hasta que se cree una unión de cientos de personas que puedan seguir juntas un camino común.

No obstante, la colaboración se fortalece a través de una red de relaciones personales y familiares (En una comunidad todos se conocen y están entrelazados por lazos familiares), razón por la cual sería bueno que se inculque e incentive a que en la empresa comunitaria todos se vean como personas que hacen aportaciones valiosas, y lo sientan que es así. Además, favorece la creación de una red de confianza mutua donde todos saben que pueden contar con los demás y con sus dirigentes. Al mismo tiempo, los factores de participación, información, relación, confianza se pueden forjar de un modo delicado de manera que alimente y sostenga el proceso de colaboración (Kotler & Haskett, 2016, pág. 80).

Proceso 6

Conciencia. - Toda empresa comunitaria saludable deberá introducir mecanismo de conciencia; siendo esta una forma de interpretar sus valores y principios tales como: servicio, confianza y respeto mutuo, y siguiendo la dinámica empresarial, se traducirán en actos cotidianos y decisiones concretas. Es importante considerar que las comunidades si tienen una buena conciencia, que surge de haber elegido individuos responsables y ciudadanos de un emprendimiento que pretende apoyarles a mejorar ciertas condiciones sociales y económicas (Kotler & Haskett, 2016, pág. 81).

Marco Conceptual

Emprendimiento social/comunitario.

Según Yunus Muhammad (2012, pág. 85).

Es una oportunidad de crear un valor para la sociedad a través de la generación de productos, servicios que promuevan un cambio o impacto positivo dentro de la comunidad. Es iniciado a partir de la acción de una persona, de una comunidad o de varias organizaciones que se desenvuelven en un entorno determinado.

Empresa social.

Para Jean Louis Laville y Marthe Nyssens (2013) la Empresa Social está definida a partir de los siguientes criterios:

1. Las organizaciones del tercer sector (población en alto riesgo) pertenecen a los grupos de interés antes que a los inversionistas.
2. Uno de los objetivos de una empresa social. Servir a la comunidad.

3. Las empresas sociales promueven el capital social como factor de democratización.
4. Las empresas sociales movilizan y reproducen una forma específica de capital social.
5. La capacidad de mantener una empresa social de acuerdo con su lógica inicial presupone su capacidad para hibridar continuamente los tres ejes de la economía (Economía de mercado, economía sin mercado y economía no monetaria) a fin de servir al proyecto.

Innovación social.

De acuerdo con CEPAL (2021) “la innovación social se define como nuevas formas de gestión, de administración, de ejecución, nuevos instrumentos o herramientas, nuevas combinaciones de factores orientadas a mejorar las condiciones sociales y de vida en general de la población de la región”.

Emprendimiento comunitario.

De acuerdo con Fundación Suyana (2015) “un emprendimiento comunitario es una iniciativa organizada conformada por una o varias comunidades para la realización de una actividad económica o social con el objetivo de mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes participantes”.

Sistema social

De acuerdo con Parsons (1984)

Define el sistema social como una pluralidad de actores individuales que interactúan entre sí en una situación que tienen, al menos, un aspecto físico o de medio ambiente, actores motivados por una tendencia a ‘obtener una óptima gratificación’ y

cuyas relaciones con sus situaciones incluyendo a los demás actores están mediadas y definidas por un sistema de símbolos culturalmente estructurados y compartidos.

Coeficiente GINI

Indicador que mide el grado de desigualdad de una variable en una distribución. El índice comprende valores desde cero (perfecta igualdad) hasta uno (perfecta desigualdad). En este caso, la desigualdad en términos del ingreso per cápita familiar.

Capítulo II

Marco Referencial

En los siguientes párrafos se presentan varios trabajos investigativos sobre emprendimientos comunitarios y sociales, donde se hará uso de información profesional referente al trabajo propuesto de fuentes confiables que contribuirán a una mejor comprensión y elaboración del tema.

Investigaciones Relacionadas

La Universidad Católica de Santiago de Guayaquil de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas con el trabajo de investigación de la carrera de Administración de Empresas elaborados por Granda y Macías (2017) con el tema “Emprendimientos Sociales en Ecuador, formas de gestión” planteó como objetivo general analizar el desarrollo y formas de gestión de los emprendimientos sociales en el Ecuador, llegando a la conclusión de que existen diversos enfoques teóricos relativo al emprendimiento social, por lo que se considera que es una actividad que conlleva la edificación, evaluación e identifica oportunidades con la finalidad de dar respuesta a un problema social, a través de la innovación social.

De igual forma, existen una serie de factores internos y externos que influyen en la gestión y desarrollo de los emprendimientos sociales, relativo a las personas, con sus motivaciones, necesidades, deseos, iniciativas, así como del contexto en que se desarrolla, bajo la influencia y comportamiento de variables, económicas, legales, culturales, educacionales.

Existen múltiples formas de gestionar los emprendimientos sociales. Generalmente, las organizaciones sociales inician su proceso de gestión en base a un sistema poco

organizado. Considerando las teorías y modelos propuestas por diversos autores se planteó la forma en la que un emprendimiento social brinde mayor eficacia y eficiencia para la organización social. Se consideró variables tales como gestión del talento humano, alianzas estratégicas, inclusión social, financiamiento e innovación, todo en cuanto a los emprendimientos sociales.

En cuanto a la política pública, el Gobierno Nacional ha impulsado el desarrollo y fortalecimiento de los emprendimientos sociales, a través de la creación de distintas leyes, normativas, Ministerios e Instituciones públicas como el Instituto de Economía Popular el cual propone y ejecuta la política pública, coordina, organiza y aplica los planes, programas y proyectos que contribuyen a la construcción del Sistema Económico Social y Solidario.

Los autores en la investigación realizada de emprendimientos sociales consideran la creación de centros de formación y capacitación para los emprendedores sociales, con la finalidad de que las organizaciones cuenten con profesionales que ayuden a fortalecer estos negocios.

La Universidad Estatal del Sur de Manabí “UNESUM” de la Facultad de Ciencias Económicas con el trabajo de investigación de la carrera Gestión Empresarial elaborado por Morales (2019) con el tema “Estrategias de Emprendimiento Comunitario como alternativa para el mejoramiento de los ingresos de los habitantes del recinto Andil del Cantón Jipijapa” planteó como objetivo general analizar las diferentes estrategias de emprendimiento comunitario como alternativa de mejoramiento de los ingresos de los habitantes del recinto Andil del cantón Jipijapa, llegando a la conclusión que el desarrollo del proyecto de investigación ha permitido concluir que la teoría de emprendimiento comunitario que más relevancia ha tenido es la fundamentada por Andy Freire, quien enfoca su estudio en el

triángulo invertido, el cual explica el proceso emprendedor en tres componentes: emprendedor, proyecto, capital el cual tiene como elemento principal al emprendedor, quien lidera y gestiona acciones para concretar el proyecto y capital necesario para el éxito del emprendimiento.

La Universidad de Guayaquil de la facultad de Ciencias Administrativas con el trabajo de investigación de la Escuela de Ingeniería Comercial elaborado por Gilse y Yagual (2017) con el tema “El impacto de los emprendimientos comunitarios implementados para el desarrollo económico en la Isla Santay” planteó como objetivo general analizar el impacto de los emprendimientos comunitarios y la relación con el desarrollo económico en la comunidad de la Isla Santay llegando a la conclusión que la comunidad posee gente amable desde los niños hasta los colaboradores y capaz de sobrellevar cualquier obstáculo que se les presente, también hay necesidades alternativas en diferentes áreas por la que las visitas han disminuido, de hecho que los turistas no valoran el servicio que reciben en la Isla Santay como un servicio de calidad.

Los autores de la investigación plantean que los emprendedores puedan potenciar y expandir sus negocios a través de la capacitación y evaluaciones que les brindaran a corto plazo, adicional se sugiere promover al desarrollo económico y social de manera sustentable para la comunidad.

Los emprendimientos comunitarios buscan contribuir al desarrollo socioeconómico y sostenible de la población mediante estrategias viables y valiosas que permitan potenciar competencias, habilidades individuales y colectivas que ayudan a la recuperación social, económica, cultural y ambiental a través de ideas de inversión, nuevos negocios, conformación y fortalecimiento de grupos económicos.

La Empresa Comunitaria en los Sectores Rurales del Ecuador

En los sectores rurales en la actualidad la Empresa Solidaria/Comunitaria se ha establecido como una alternativa en la creación de la nueva estructura agrícola, meta hacia el cual debe llegar una política de un profundo cambio en todo su contexto que desee establecer y fortalecer una sociedad basada en un nuevo orden jurídico, económico, social y político. A diferencia del pensamiento habitual de la Empresa Agrícola/Agropecuaria en la cual se busca alcanzar eficiencia y efectividad en la comunicación de los elementos productivos, manejo de forma más razonado de los recursos naturales e incremento de la utilidad, la Empresa Comunitaria Campesina tiene además claros objetivos de carácter social e integradores (Yunus, 2012, pág. 137).

En la definición del concepto de Empresa Comunitaria Campesina existen tres elementos básicos los mismos que serán indicados a continuación:

- 1) El aspecto económico, motivado en el concepto de "Empresa".
- 2) El aspecto social, establecido en el término "Comunitaria", el cual comprende un conjunto de personas que poseen objetivos y metas concretas, los cuales están relacionados de hecho y que tiene sentido de unidad en la acción.
- 3) El aspecto político, constituido en el término "Campesina", está conformado por un grupo social más grande en el cual se incluye además a los sectores marginados (Barrera, 2017, pág. 64).

Mediante la participación de un grupo humano generalmente separado por el sistema tradicional y relegado de sus beneficios como es el sector rural, se extiende el horizonte original de la empresa comunitaria y se busca el avance real de las condiciones de vida de los

ciudadanos del sector en mención, a través de su integración al proceso económico de la producción y su intervención constructiva y efectiva en la tarea administrativa de la Empresa.

Del mismo modo es importante señalar que Las Empresas Comunitarias Campesinas pueden convertirse en una herramienta de un cambio radical en el agro ecuatoriano, grupo que se encuentra conformado por campesinos de escasos recursos que establecen su mantenimiento de la explotación de la tierra y que llenan los requisitos de beneficiarios del bono de desarrollo humano y para el microcrédito de emprendimiento que otorga el gobierno a través del MIES.

La finalidad de la labor sería explotar las tierras en común, como una sola unidad económica de producción, por medio del trabajo personal y directo, en que las aportaciones de capital y trabajo se cumplan en términos iguales por los mismos ciudadanos, los cuales deben ser copartícipes de las utilidades de reserva y capitalización, realizando equitativamente las responsabilidades y obligaciones de gestión, administración y trabajo en su comunidad (Conforme, 2011, pág. 32).

Lo anteriormente mencionado resume y relaciona adecuadamente los objetivos sociales y económicos que se pretenden alcanzar con la empresa ya que muestra el interés en el carácter integral y de coordinación de acciones en varios campos que debe tener cualquier plan de acción en el sector rural del Ecuador.

Las Empresas Comunitarias Campesinas deben estar conformada por los campesinos, trabajadores agrícolas, minifundistas, pequeños arrendatarios y agricultores, y, en general, por cualquier tipo de persona que trabaja en el campo con recursos cuya cantidad o calidad les impide obtener un mejor nivel de vida. En la empresa comunitaria el trabajo es honrado al máximo, porque constituye el elemento básico que otorga al campesino el carácter seguro de

socio de la empresa, convirtiéndose el capital en algo secundario (Laville & Nyssens, 2013, pág. 68).

Por otro lado, se debe mencionar que en la empresa Comunitaria Campesina la repartición de excedentes se efectúa en base al trabajo realizado y el patrimonio de la empresa no está a libre disposición de los socios, pues los mismos constituyen su propio gobierno con lo que se da autoconfianza al socio. Por último, la finalidad de la Empresa Comunitaria Campesina no es solamente incrementar los niveles de producción y elaboración, sino que se trata de contribuir al progreso de las facultades de todos sus miembros y sus familias, a nivel social y económico.

En lo referente al campo económico la Empresa Comunitaria Campesina permite que una gran cantidad de campesinos se beneficien de los servicios públicos y de esta forma reducir los costos del bono de desarrollo humano y otros subsidios, construcción de infraestructura (camino, cercos, electricidad y otros similares). Del mismo modo aseguran mayores ingresos por familia (Laville & Nyssens, 2013, págs. 69-70).

Al mismo tiempo, permiten un acceso más frecuente a organismos de asistencia técnica y crédito pues el tamaño medio de las propiedades es mayor y resulta más fácil el contacto con mencionadas entidades, como también ganancias en la compra de materia prima al por mayor, entre otros.

Otro elemento muy importante es que se permite la organización de la comunidad separadamente de la Empresa Comunitaria Campesina gracias al alto conocimiento personal que los campesinos adquieren entre sí gracias a una mayor comunicación de las experiencias que obtienen en la producción.

Tamaño de las Empresas Comunitarias.

Cabe recalcar que cuanto mayor es el tamaño de las Empresa Comunitaria Campesina mayor es la posibilidad de seguir adelante con las acciones sugeridas. El poder económico de las Empresa Comunitaria Campesina y de los campesinos mediante ellas se fortalece notablemente (Edwards, 2014, pág. 182).

Las alianzas con otras unidades similares permiten a las Empresas Comunitarias Campesinas participar en otros contextos como el de la planificación para la mejora de su propio sector. En ciertas ocasiones el campesino, podrá llegar a sentirse el representante principal de una nueva sociedad que se está queriendo formar.

Es preciso señalar que actualmente los resultados conseguidos no son generales en todos los países que han iniciado la experiencia de las Empresas Comunitarias Campesinas, y especialmente en el Ecuador, pues la información obtenida en este estudio muestra que, si bien se han conseguido éxitos valiosos, existen también muchos problemas significativos que evadir (Singer, 2015, pág. 117).

Se puede afirmar que hasta nuestros días de modo lamentable no se han aprovechado convenientemente las ventajas que brindan las Empresas Comunitarias Campesinas, señalándose en gran parte de los casos, las empresas y sus socios, por tal razón se quiere aprovechar todos los beneficios que brindan las mismas.

La Región del Norte de Los Ríos

La Región Norte de Los Ríos está comprendida por los cantones, Ventanas, y Quevedo. Es significativo considerar algunos argumentos que permiten considerar al sector

geográfico del Ecuador como un territorio de desarrollo rural, que integra a dos provincias, y son los siguientes:

1. Las capacidades del suelo permiten tener una mayor variedad productiva agregada a la del Territorio arrocero. La producción de este sector geográfico de Los Ríos se resume comprobadamente en cultivos de maíz, arroz, banano, cacao y soya, y en menor medida durante los últimos años plantaciones de teca, palma africana y suelos para ganadería.
2. Si bien es cierto que se encuentra ante una economía de pequeños y medianos productores, en número y no en superficie, la presencia de cultivos para exportación necesita de mayor oferta de trabajo asalariado en la agricultura, en comparación a una distribución de la población inclinada a migrar hacia las cabeceras cantonales, y el funcionamiento de un más alto número de pequeños negocios en actividades complementarias al sector agropecuario en comparación al territorio arrocero.
3. Los cantones señalados junto a sus vías de acceso en calidad y volumen y límites político-administrativos están directamente comunicados con otras provincias del país, siendo pasos forzados y puntos de comercio por donde transita la producción regional (Conforme, 2011, pág. 37).

Las particularidades crean vínculos históricos, comerciales, y culturales diferentes a la situación de la zona arrocera, por lo que resulta interesante y necesario la constante comparación de las dinámicas de las unidades territoriales que en común comparten el mismo resultado: pobreza y desigualdad.

Contexto provincial.

Los Ríos es una provincia eminentemente agrícola, de cultivos tropicales, unos de consumo interno, como la caña de azúcar, yuca, arroz y otros de exportación: banano, café,

cacao, soya, palma africana, naranja, fréjol, madera y caña guadua. Actualmente se van extendiendo nuevos cultivos, llamados no tradicionales, de exportación, como el mango, flores, entre otros. Donde la propiedad de la tierra es injustamente repartida. La estructura de propiedad indica que la tierra se encuentra en pocas manos centralizando así también la producción.

En el sector se encuentra la hacienda más grande del Ecuador, así como otras propiedades, cuyo dueño es quien tiene en sus manos alrededor del 10% del PIB nacional. En tanto que hay cientos de miles de campesinos que no tienen ni una cuadra. Nuestro país a lo largo de la historia ha presentado una alta distribución del ingreso no equitativo (Conforme, 2011, pág. 39).

La concentración de la riqueza y la desigual de distribución del empleo y el ingreso refuerzan la exclusión prevaleciente en la sociedad. Entre los años 1992 y 1995, la proporción entre los ingresos individuales del 10% más millonario frente al 10% más pobre de las áreas urbanas subió de 25 a 31 veces.

En el año 1998 el 10% de la población más acomodado aglutinó el 42.5% del ingreso, mientras que el 10% más pobre alcanzó el 0.6%. El panorama resulta de la acumulación en los estratos altos y el empobrecimiento paulatino de los sectores bajos y medios de la población (Jordán, 2018, pág. 72).

Frente a la realidad, existen pequeños propietarios que se asocian para compartir costos en la producción, la asistencia técnica o para la comercialización. En la provincia de los Ríos existen otras formas asociativas como cooperativas, bancos comunales, entre otros, que son las formas de expresión del Tejido Social de la provincia. Mencionadas formas asociativas son las que se deben promover, pero procurando el nivel de empresa campesina

con todas las características y potencialidades que la misma pueda tener (Jordán, 2018, pág. 75).

Aspectos como acceso a crédito, centros de acopio y a comercialización o en algún caso acceso a exportación directa, deben fortalecerse para de poder controlar los precios y la venta realizarla en el momento donde mejore las posibilidades del mercado de los productos de los pequeños campesinos. Lógicamente acompañándolas en un proceso de fortalecimiento de sus capacidades técnicas, empresariales y asociativas.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2014) la población, para el año 2020 en la Provincia de los Ríos fue:

Tabla 4.
Estructura de la población en la provincia de Los Ríos

Provincia de los Ríos			
Total Población	921.763	Población Urbana	Población rural
Hombres	475.353	230.641	244.711
Mujeres	446.410	231.687	214.723

Tomado de INEC, 2020

La Población Económicamente Activa para el año 2020 constituye el 34,74% de la población total, un número de 320.260, de los cuales 159,520 trabajan en la agricultura. Hasta el año 2007 se consideraba que el 14% de la población era analfabeta, mientras que la tasa de asistencia a la primaria sería del 85 %, la tasa de asistencia a la secundaria del 35, %, y la tasa de asistencia a los centros superior del 6,82 %. En la actualidad es necesario retomar de manera sostenida, sistemática y a largo plazo el proyecto de alfabetización, con la finalidad de trabajar mejor en la prevención del analfabetismo, estigma que se presenta especialmente en la población más pobre. La provincia de los Ríos bordea el 68% de pobreza (INEC, 2014).

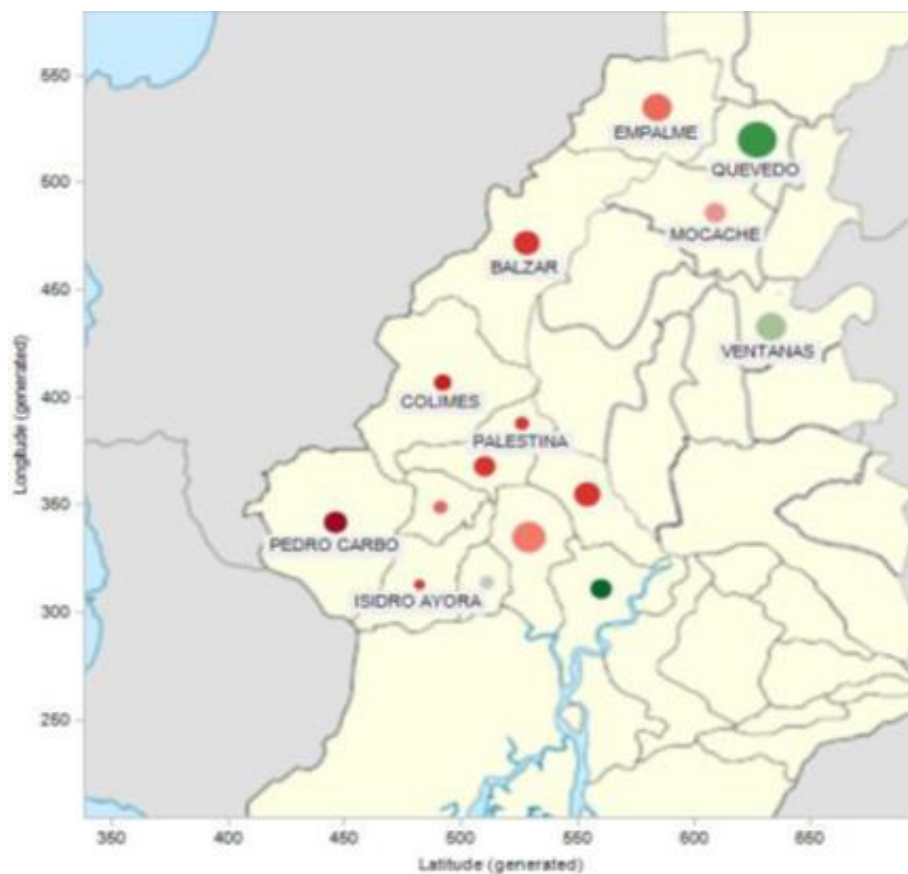


Figura 5. *Mapa de la pobreza, norte de Los Ríos.*

Tomado de INEC, 2014

Unido a la pobreza por consumo si se consideran la incidencia por necesidades básicas insatisfechas – NBI – el porcentaje de pobres en la provincia es aún mayor sobre el total de la población, siendo la excepción la ciudad de Quevedo, a niveles superiores al 85%; lo que señala el escaso acceso a servicios básicos que se incrementa en las áreas más alejadas y dispersas, tal como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5.
Nivel de pobreza por necesidades básicas insatisfechas

Cantones	Pobreza por	Extrema pobreza por
	NBI	NBI
Balzar	86,8	55,9
Empalme	88,6	50
Quevedo	62,6	28,1
Ventanas	83,1	43,9
Mocache	91,9	57,1

Tomado de INEC 2014.

A continuación, se presenta los principales indicadores socioeconómicos del pueblo montubio y otras etnias del territorio nacional.

Tabla 6.
Indicadores socioeconómicos del pueblo montubio

Parámetros comparados	Indígenas	Blancos	Mestizos	Afros	Montubios	País
Años promedio escolaridad	4.00	10.50	8.80	7.70	5.400	8.40
Analfabetismo	29.40%	3.50%	6.00%	7.80%	18.70%	8.10%
Escolaridad (5 - 14 años)	93.90%	97.50%	96.50%	94.20%	93.80%	96.05%
Escolaridad (15 - 17 años)	71.50%	84.30%	83.40%	78.80%	64.20%	81.32%
Escolaridad (18 - 24 años)	33.20%	53.70%	42.20%	30.10%	23.50%	40.46%
Tasa de desempleo	1.30%	5.00%	5.00%	11.10%	5.50%	5.00%
Tasa de subempleo	82.80%	46.00%	54.10%	55.30%	69.30%	56.80%
Ingreso medio mensual en el sector formal	\$ 403.00	\$ 792.50	\$ 563.40	\$ 435.10	\$ 360.90	\$ 556.20
Ingreso medio mensual en el sector informal	\$ 182.10	\$ 323.20	\$ 258.00	\$ 215.80	\$ 239.20	\$ 251.90
PEA con seguro social	17.80%	39.40%	35.00%	31.50%	23.50%	33.10%
Abastecimiento de agua por red pública	39.70%	84.80%	76.90%	71.60%	30.80%	71.80%
Alcantarillado (hogares)	19.90%	79.40%	64.40%	54.90%	16.30%	58.80%
Hogares en hacinamiento	37.40%	12.70%	18.90%	27.70%	35.10%	21.32%
Pobreza NBI	77.20%	25.30%	36.30%	47.40%	79.80%	41.80%
Pobreza por ingresos	64.00%	22.30%	28.70%	39.60%	48.90%	32.80%

Tomado de Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2017

Con su convicción como grupo social importante en el contexto socio económico del país y la identificación de sus condiciones de vida los programas y proyectos enfocados hacia el pueblo montubio se debe buscar la generación de oportunidades y capacidades que logren el desarrollo humano de la población.

Tomando en consideración el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2010) y en concordancia con los Objetivos del Milenio de la Naciones Unidas (ODM) los jóvenes y las mujeres son los grupos humanos con menor inclusión y acceso a oportunidades dentro de la sociedad, a lo que se adiciona la fragilidad de la niñez. Es fundamental señalar que, para la implementación de cualquier proyecto de emprendimiento social, comunitario o de otro tipo es preciso observar dentro de la región las condiciones bajo las cuales viven estos grupos de la población.

Seguidamente se expondrán los índices de pobreza en los diferentes cantones de la provincia de Los Ríos.

Tabla 7.
Índice de pobreza en los Cantones de la Región

Cantones	Pobreza general	Pobreza niñez	Pobreza niñez - mujeres	Pobreza niñez - hombres	Pobreza jóvenes
Los Ríos	44.60%	81.90%	81.50%	82.30%	75.90%
Balzar	70.00%	89.60%	89.00%	90.10%	86.70%
Empalme	68.00%	90.90%	90.60%	91.20%	88.00%
Quevedo	58.00%	67.60%	67.30%	67.90%	61.10%
Ventanas	62.00%	87.90%	87.70%	88.20%	83.30%
Mocache	66.00%	93.90%	93.65%	94.10%	90.80%
Promedio	64.65%	85.41%	85.08%	85.73%	81.18%

Tomado de Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2017

En la provincia de Los Ríos, las mujeres reciben ingresos parecidos al de los hombres (67% y 68% respectivamente), cabe recalcar que en las zonas rurales y principalmente en los cultivos de arroz y maíz la mano de obra predominante es la masculina, por lo que las madres de familia se dedican a las labores del hogar; en mencionada provincia más del 31% de madres reciben mensualmente el Bono de Desarrollo Humano. No obstante, en salud y educación los indicadores femeninos presentan mejores expectativas de vida y desarrollo humano en comparación con los de los hombres (Jordán, 2018, pág. 82).

Del mismo modo se debe considerar que las condiciones de pobreza en las que viven gran parte de los jóvenes también están relacionadas con el desempleo, situación que justifica la presentación de una propuesta de desarrollo de modelo de negocios basados en el emprendimiento comunitario en la cual mencionados jóvenes puedan emplearse en cultivos vecinos o migrar a ciudades urbanas para desempeñarse dentro de fábricas, talleres o en sector comercial.

La economía en el sector.

Con el propósito de tener una idea más clara de las actividades económicas que generan empleo y riqueza, y que determinan la situación de pobreza y las dinámicas del territorio, es preciso en primer lugar observar cómo se encuentra distribuida demográficamente la población, la cual desde el Censo del año 2010 creció a una tasa del 21.93% a nivel urbano, 4.67% la rural y 14.57% la global (INEC, 2014).

Igualmente, en el territorio norte de la provincia de Los Ríos, aunque puede observarse un porcentaje muy alto de la población económicamente activa (PEA) que se dedica a actividades de manufactura en comparación al territorio arrocero, la situación se invierte en la proporción de asalariados que requieren estas unidades de negocios.

En los cantones Quevedo, Ventanas, Mocache, Balzar y El Empalme se encuentran un mayor número de pymes (10.401 en cinco cantones contra 7.575 en 10 cantones), no obstante, el fuerte es el autoempleo (requiriendo mano de obra en menor medida). Factor que contribuye al crecimiento del sector informal como sucede en Quevedo (33%) (Jordán, 2018, pág. 84).

Las empresas existentes en el territorio, más de la mitad se encuentran relacionadas a actividades comerciales y de servicios, hallándose un gran número ligadas al sector agropecuario en rubros relacionados a la venta de insumos agrícolas, la reparación de maquinarias y equipos, y la intermediación y comercialización de los productos cosechados.

En la provincia la pobreza persiste en niveles por encima del 60% si se considera que las UPAs (Unidad de Producción Agropecuaria) pequeñas y medianas se encuentran dedicadas principalmente a la producción de maíz, cereal que en comparación al arroz tiene un mayor costo de producción por hectárea y un precio que no compensaba los rendimientos, y que a nivel nacional al año 2010, según el INEC, el cultivo implicaba pérdidas para los agricultores familiares (INEC, 2014).

Delimitación del sector centro sur de Los Ríos

Continuando con el análisis del entorno productivo en la provincia de Los Ríos, bajo los mismos criterios se considerará la región norte de Guayas y Sur de Los Ríos, al sector centro sur. Que comprende los cantones Pueblo viejo, Vinces, Urdaneta, Palenque, Baba, Babahoyo y Montalvo (Jordán, 2018, pág. 93).

El mercado más importante de los cantones se encuentra en Babahoyo debido a su importancia comercial y política. El otro polo comercial de la provincia de Los Ríos es Quevedo, pero al encontrarse más distante de estos cantones que Babahoyo no puede ofrecer mejores costos de transacción que promuevan y faciliten el intercambio comercial. En el caso de Pueblo Viejo, tiene una fuerte relación comercial con Ventanas.

Por otro lado, dentro del territorio, se pueden distinguir dos zonas delimitadas, en una de las cuales la presencia de la pequeña y la mediana propiedad agropecuaria es más

importante, lo cual está acompañado de una actividad relativamente significativa de asociaciones de productores. La red organizativa es un criterio importante para la delimitación de este.

El centro sur de la provincia de Los Ríos tiene el Gini de propiedad de la tierra más elevado debido que satisface al hecho de que en el mismo se encuentra asentada la zona de grandes plantaciones de banano del país, en los cantones Babahoyo, Baba y una parte de Pueblo Viejo (Jordán, 2018, pág. 95).

Como resultado, hay cantones de la región en los cuales las pymes son muy importantes y también la actividad de sus asociaciones. Desde el punto de vista de las actividades productivas que se desenvuelven en el mismo, el territorio presenta una composición diversa, sobre todo si lo comparamos con la zona arrocerá del Guayas. Los cultivos más importantes del territorio son arroz, maíz, cacao, soya y banano. Los cuatro primeros están sobre todo en manos de pymes agrícolas. El maíz está ubicado hacia la parte alta del territorio, a diferencia del arroz, cuya superficie crece hacia el sur este de territorio (PROLOCAL., 2010).

Tabla 8.
Producción por Cantón

Cantón	Arroz	Soya	Banano	Cacao	Maíz	Café
Babahoyo	48393	21451	6402	4949	3249	290
Montalvo	12943	8010	327	7161	1286	37
Vinces	10443	100	2457	2880	10925	538
Baba	13133	1148	7562	3012	2274	
Palenque	4025	0	1395	2819	16724	791
Pueblo Viejo	5168	1162	6092	1056	5633	192
Urdaneta.	7021	1082	1259	4127	3367	746
Total.	101126	32953	25494	26004	43488	2594

Tomado de Censo agropecuario, ESPAC 2019

Nivel de pobreza de la región centro sur de Los Ríos.

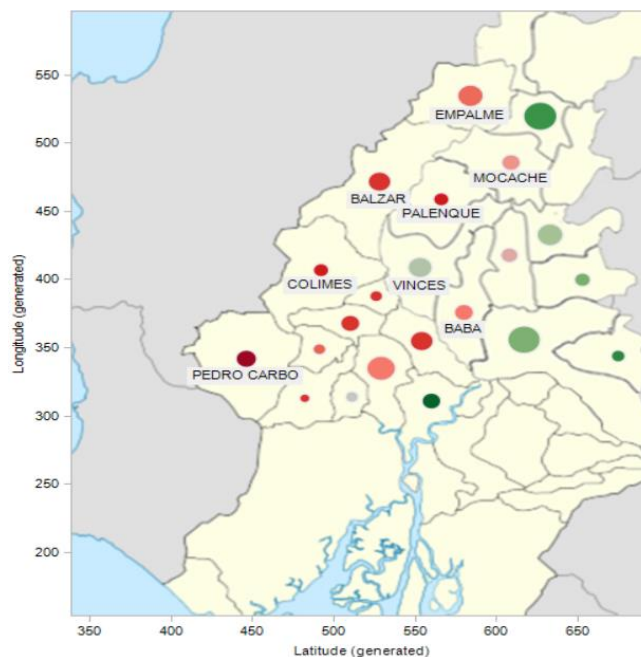


Figura 6. Nivel de pobreza de la región centro sur de Los Ríos

Tomado de GTPR, 2014

- Color Rojo: Zonas con altos índices de pobreza.
- Color Verde: Índices de menor pobreza

Tabla 9.

Índice de pobreza en los Ríos

Cantón.	Población	Porcentaje
Mocache	22097	65
Ventanas	44104	62
Quevedo	78874	58
Palenque	14667	71
Baba	23287	67
Pueblo Viejo	18717	65
Vinces	38146	63
Babahoyo	71085	61
Urdaneta	15670	61
Montalvo	11438	57
Total	623646	

Tomado de FLACSO 2014

Se puede apreciar los cantones de la provincia y su índice de pobreza. Sin embargo, en las ciudades intermedias de algunos cantones como Babahoyo, se encuentran de alguna manera oculta la pobreza la cual podría ser descrita si se realizara un análisis más detallado por parroquias.

Como se observa en el mapa superior los puntos rojos aumentan en la parte baja del mismo, los cuales representan a las parroquias rurales de Babahoyo, Baba y Vinces. Se puede afirmar que la mayor pobreza se encuentra en las parroquias mencionadas, y en el cantón Palenque, que tiene una tasa de pobreza del 71%.

La economía del sector centro sur de Los Ríos

Es importante señalar que el 68,17% del total de la población económicamente activa se dedica a la agricultura es decir se proponen a una economía agraria y rural. Del mismo modo existe una parte PEA no asalariada del tercer sector, en el cual está concentrado el comercio y los servicios informales urbanos, por lo que el sector ha crecido de forma considerable y explica el tipo de urbanización que se está produciendo en las ciudades más grandes de la provincia, que no va acompañado de un mayor desarrollo de actividades productivas urbanas.

Igualmente es preciso indicar que existe casos particulares como por ejemplo el de la población de San Juan, en el cantón Pueblo Viejo que es un centro de servicios para las empresas agrícolas y compañías exportadoras de banano que compran la fruta en las primeras convirtiéndose en el centro de la actividad bananera del territorio, también está el caso de ECUAVEGETAL, en Babahoyo, que elabora los productos FACUNDO, comprando materias primas agrícolas a pequeños productores y en Vinces, QUICORNAC, dedicada a la producción de jugo de maracuyá y otros productos.

El Sector Agrícola

En gran parte de los cantones la mayoría de la superficie está controlada por UPAS de más de 20 has., aunque las UPAs menores sean mucho mayores en número. En la siguiente tabla se puede observar la superficie del territorio que controlan las UPAs por tamaño. Las superficies controladas por UPAs de 20 has, tal como se puede observar en la tabla 10.

Tabla 10.
Superficie de las UPAS

UPAS	Babahoyo	Baba	Vinces	Mont	Palenq	Urdanet	Pueblo	Total
Sup UPAs menos de 1 has	223	330	216	89	18	193	115	1.185
Sup UPAs de 1 - 2 has	875	831	740	347	173	394	246	3.605
Sup UPAs de 2 - 3 has	1.685	1.523	868	301	545	926	428	6.276
Sup UPAs de 3 - 5 has	3.594	2.559	2.747	1.164	1.099	1.645	1.366	14.174
Sup UPAs de 5 - 10 has	9.814	6.427	5.409	3.853	3.092	4.601	2.199	34.855
Sup UPAs de 10 - 20 has	13.542	4.749	9.599	7.662	9.018	5.946	3.495	54.011
Sup UPAs de 20 - 50 has	15.792	4.077	16.400	8.123	17.560	8.301	5.395	76.650
Sup UPAs de 50 - 100 has	9.246	4.143	7.052	4.184	9.454	5.024	3.711	42.813
Sup UPAs de 100 - 200 has	9.629	12.234	8.902	1.765	4.769	3.992	5.536	46.826
Sup UPAs de más de 200 has	28.879	10.743	6.991	5.958	6.650	3.111	5.767	68.097

Tomado de INEC, Ceso Economico, 20014

Cabe mencionar que la PEA asalariada agrícola está compuesta en su mayoría por la población joven, la misma que se incrementa a partir de los 15 años y tiene su pico más alto a los 25 años. El más grande mercado para la mano de obra se encuentra entre San Juan (centro

bananero) y Babahoyo, donde están concentradas las mayores plantaciones de banano y las grandes compañías de producción y exportación.

Tabla 11.

Población económicamente activa de la Provincia sector centro-sur

	De 10 a menos de 15 años	19%	35%
	De 15 a menos de 20 años	33%	53%
	De 20 a menos de 25 años	35%	57%
	De 25 a menos de 30 años	34%	55%
Los Ríos	De 30 a menos de 35 años	30%	51%
	De 35 a menos de 40 años	29%	47%
	De 40 a menos de 50 años	26%	42%
	De 50 a menos de 60 años	21%	37%
	De 60 años y más	13%	29%
	Total Los Ríos	26%	45%

Tomado de INEC, Ceso Economico, 2014

En la actualidad de acuerdo a la información obtenida del (INEC, 2014) se pueden identificar tres sectores sociales en los cuales está concentrada la pobreza: en primer lugar, se encuentra como ya se ha hecho mención las parroquias del sector rural del territorio y es precisamente aquí donde se encuentran los índices de pobreza más altos. En segundo lugar, se encuentran los asalariados agrícolas, los cuales son muy importantes en la zona bananera del territorio. Y por último, el sector informal urbano.

En síntesis se puede decir que la pobreza rural está directamente ligada a la agricultura campesina de la provincia, lo que significa que las familias campesinas son familias pobres. Esta conclusión es significativa, porque las UPAs de hasta 10 has. controlan un alto porcentaje de la tierra agrícola del territorio y porque, al mismo tiempo, si se comprueba entonces hay un sector productivo específico, determinado por los campesinos de la provincia cuyas capacidades y potencialidades intelectuales y productivas no están siendo desarrolladas.

La posibilidad de reducir de modo significativo la pobreza depende del acrecentamiento de la producción y la competitividad de la economía agrícola y rural del territorio y de los productos que pudieran asociarse a las cadenas agroalimentarias del sector, es imperioso que cualquier desarrollo de emprendimiento sea de carácter dinámico e incorpore el concepto de valor agregado.

Cabe igualmente recalcar que las principales ciudades no desarrollan actividades productivas significativas; lo que crece es el sector comercial y de servicios informales, razón por la cual, es vital que se incorpore una estrategia de desarrollo orientada a fortalecer las capacidades competitivas del sector productivo.

Seguidamente se va a realizar un análisis de los servicios públicos que existen en el territorio y particularmente al sector de los pequeños y medianos productores agropecuarios, para evidenciar que, en efecto, los campesinos no son atendidos de manera adecuada por parte del Estado.

Servicios Ofrecidos al Sector Agrícola

El porcentaje de UPAs por cantón con riego no supera el 27%, en el caso de Pueblo Viejo, en Babahoyo, el 20% y Baba tienen tasas del 25%. Existen cantones como Palenque y Urdaneta con tasas bajísimas de riego. Generalmente, el riego está asociado a obras de drenaje, pero no necesariamente. De tal modo que se puede esperar que la infraestructura de drenaje también sea muy baja. Esto tiene consecuencias serias sobre la productividad, el riesgo agrícola y la competitividad de las UPAS (INEC, 2014).

El riego en los cantones antes mencionados presentan tasas de riego por UPA mucho más elevadas que las tasas de los demás cantones y es riego privado, de UPAS bananeras, en

manos de grandes productores. Las UPAS de 1 a 20 has., controlan apenas el 9,69% de todo el riego de la provincia de Los Ríos.

Babahoyo cuenta con un sistema de riego cuya infraestructura fue construida por el Estado y luego transferida a los usuarios del sistema, el Proyecto de Riego y Drenaje Babahoyo, sin embargo falta capital para hacer nuevas inversiones y renovar la infraestructura y la maquinaria que necesita el sistema.

Un dato que no puede pasar por alto es el deterioro del capital social y de la confianza entre los socios o miembros de la Junta de usuarios, lo cual se refleja, por ejemplo, en una cartera vencida considerablemente alta, por la falta de pago de los valores de agua por parte de usuarios del sistema.

La producción de arroz en la provincia de Los Ríos, es poco competitiva en relación a la provincia del Guayas porque el clima no es favorable a la misma. Los resultados son la producción de arroz de menor calidad y con bajos rendimientos, que presiona el precio de mercado del arroz a la baja.

Es necesario señalar que en el cantón Urdaneta, existe otro proyecto del Estado, denominado el proyecto Catarama, destinado para regar 5000 has, en el cantón los productores están dedicados a la producción de arroz y maíz. El proyecto fue diseñado para otros cultivos, pues los suelos de la zona son arenosos. El propósito con el que fue creado es sembrar cultivos no tradicionales. Es el lugar de asiento de pequeños y medianos productores, muchos de los cuales no pueden acceder al agua del canal por falta de sistemas de riego parcelario.

La consecuencia de lo anteriormente mencionado es la baja productividad de los principales cultivos del territorio. El sector no cuenta con servicios de asistencia técnica que vayan acompañados del abastecimiento oportuno de los servicios e insumos que necesitan los agricultores, y que tengan la cobertura necesaria para elevar la producción promedio por cultivo.

En resumen, la pequeña producción campesina del territorio no tiene sistemas de riego y drenaje, no tienen acceso, a semilla certificada y en muchas ocasiones no pueden comprar fertilizante en las dosis necesarias para hacer una agricultura moderna y competitiva. Es el caso de pequeños productores no existe un registro del uso de insumos orgánicos en la agricultura en las estadísticas oficiales, los porcentajes de asistencia técnica en el año 2000 eran realmente bajos; sin embargo esto no ha mejorado hasta la actualidad.

El Cultivo de Arroz en el Cantón Montalvo

En el cantón Montalvo, el cultivo de arroz comprende una superficie de 18.338 de las cuales el 40% se encuentra en manos de pequeños productores 1 a 5 ha y el 60 % se distribuye en 6 haciendas presentes en el cantón: La Victoria, Porvenir, San José y Huaquilla. La temporada de lluvia es aprovechada por los agricultores para sembrar mayoritariamente arroz, además de destinar pocos espacios para sembrar soya, en años anteriores los agricultores tenían problemas fitosanitarios con el cultivo de soya, lo cual fue uno de los motivos para cambiar sus cultivos por la siembra de maíz como una alternativa rentable.

Cabe señalar que una práctica muy común para la conservación de los suelos es la rotación de cultivos, convirtiéndose en una actividad muy utilizada por los agricultores del cantón, además que esta actividad es clave para poder optimizar el uso de la tierra y aprovechar las condiciones de cada estación (seca y lluviosa). Generalmente se realiza una

rotación del arroz con soya u otra oleaginosa, lo que concibe que el suelo se enriquezca de nutrientes como el nitrógeno (Andrade, 2007., págs. 5-6).

Entre las diferentes ventajas de esta práctica se pueden mencionar:

- Incorpora nutrientes al suelo;
- Rompe el ciclo biológico de insectos, plagas y enfermedades;
- Disminuye el desgaste del suelo;
- Acrecienta el contenido de materia orgánica.

El Problema de la Empresa Comunitaria

Aspectos económicos y administrativos

Edwards (2014), menciona:

Con respecto a los aspectos económicos y administrativos propios de la empresa comunitaria, existen características y ventajas que estas poseen en relación con otras clases de unidades de producción ubicadas en los sectores del campo o en sectores urbano-marginales. Indudablemente que la concentración de esfuerzos y factores productivos permiten a la empresa comunitaria a obtener mayores beneficios y mejores resultados desde el punto de vista económico que cualquier otro tipo de empresa agrícola o de otro tipo. (pág. 190)

La empresa comunitaria se constituye en una herramienta muy poderosa para contrarrestar la concentración de personas intermediarias en lo que respecta a la comercialización, ya que los comerciantes se llevan un mayor margen de rentabilidad, debido a la posibilidad de disminuir la dispersión de la oferta.

Por otra parte, la empresa comunitaria cumple eficazmente con el propósito económico de maximización de utilidades y de un mantenimiento indeterminado a un nivel ascendente, teniendo en cuenta su acción sobre la estructura de los costos, las economías de escala que se presentan con el uso coordinado del talento humano y la posibilidad de incrementar las ganancias.

En lo que respecta a la parte administrativa, desde el punto de vista del organismo que está encargado de realizar el trabajo, es posible deducir que una empresa comunitaria ubicada en el cantón Juan Montalvo representa grandes ventajas y menores costos por beneficiario en un programa de transformación e innovación agraria, teniendo en cuenta que se trabaja con grupos organizados, como la APAR, antes que con personas individuales.

Sin embargo, en lo referente al nivel específico de la empresa, es preciso conocer más sobre la necesidad de prestar atención a las competencias profesionales de los funcionarios y cumplimiento de las actividades administrativas. La empresa comunitaria, al igual que otra unidad productiva, necesita de una correcta administración de las actividades (Edwards, 2014, pág. 193).

Dentro de la empresa pueden existir errores en el resultado económico, debido en muchas ocasiones a la falta de experiencia o la mala aplicación de los principios de administración. La situación no puede reemplazarse sencillamente con la buena voluntad y el interés de servicio que demuestre el personal técnico bajo cuya responsabilidad trabaja la empresa, razón por la cual se hace notorio la necesidad de brindar muchos esfuerzos a la acción sobre estos problemas en la empresa comunitaria.

Inconvenientes económicos y administrativos de las empresas comunitarias

Considerando al área en el que se desenvuelve la Administración Rural y los diversos problemas que se afrontan dentro de una empresa de carácter agrícola, se destacan algunos de los problemas que en esta área se muestran en las empresas comunitarias en base a experiencias vividas en otros tipos de unidades de producción asociativa (Paas, 2015, pág. 72).

En el funcionamiento de las empresas de tipo comunitario existe un problema, el cual consiste en la disolución de las diferentes instancias que la conforman, como en el caso de la estructura participativa (asamblea) y la ejecutiva (consejo de administración). Una de las causas es provocada por el fenómeno de que los representantes de la empresa comunitaria caen fácilmente en actitudes de apatía o menosprecio hacia las instancias hipotéticamente superiores, pero vistas como débiles e incompetentes (Dees, 2015, pág. 73).

Sin embargo, existen elementos de comunicación y control que actúan de forma rápida los cuales ayudan a contrarrestar el tipo de inconveniente, pero es uno de los puntos considerados más débiles en gran parte de las empresas sociales. En parte se debe a las diferencias en las formas de comunicación que existen entre la comunidad rural y la empresa.

Cabe señalar, que en cuanto a la comunicación dentro de la organización y debido a sus características puede fluir de mejor manera entre los distintos niveles, ventaja que puede tener su origen en el hecho de que la unidad productiva ha pasado por una serie de aprendizajes, de manera que es posible presumir que la madurez de la vida organizativa de la Asociación de Productores Agrícolas de los Ríos puede ayudar a reducir dificultades de comunicación interna.

En lo que se refiere a la participación de los socios se podría cuestionar la asistencia y el voto como formas de participar, pues ninguno de los dos significa que las personas participen realmente, que se considera como resultado del conocimiento de la información, su análisis y sistematización. En el sentido de que las asambleas difícilmente permiten la participación real.

Es posible que los agricultores del Cantón Montalvo y otros sectores vean a una posible empresa comunitaria sólo como un medio, pues se verían beneficiados al vender sus productos a un mejor precio, sin embargo, es posible también que se omita aspectos como la solidaridad y trabajo en común que tienen que realizarse de manera anticipada. Algunos socios, por sus intereses específicos, participaran más por unas actividades sobre otras, lo cual se puede entender a partir de las bajas condiciones de vida que llevan la mayor parte de ellos.

Dificultades en la planeación

Existe un problema muy habitual dentro de las empresas comunitarias, el mismo que está relacionado con la falta de organización de la producción y de poca contribución para la ejecución de los planes de acción. En el cual es beneficioso que, siendo uno de los puntos primordiales para alcanzar los objetivos buscados dentro del proceso productivo, se requiere que las personas que conforman la empresa cuenten con suficiente respaldo técnico para que sus decisiones sean apropiadas (Barrera, 2017, pág. 86).

En muchas empresas de tipo asociativo es muy frecuente apreciar la falta de organización a largo plazo y el establecimiento que contengan programas con orientaciones técnicas, económicas y sociales correctas, como también de planes de mediano plazo, destinados a cumplir con los objetivos generales (Guerra, 2015, pág. 162).

Dentro de las empresas comunitarias, se puede apreciar que las mismas trabajan más habitualmente en relación con planes anuales de crédito, mencionados planes no permiten ejecutar una adecuada política de desarrollo dentro de la empresa y que además de facilitar una visión parcial del problema, en ciertos casos, pueden presentar una idea inexacta sobre el desempeño físico y económico de la misma.

Dificultades de organización

“Para que la empresa comunitaria funcione correctamente, esta debe entregar a los socios un documento en el cual se establezcan normas o reglas mínimas dentro de la organización” (Yunus, 2012, pág. 144). En el caso concreto de una empresa comunitaria, puede ser que al inicio no se le comentó a la colectividad de ningún reglamento, sin embargo, la necesidad de disponer del documento obliga a la elaboración del mismo.

No obstante, de la existencia del reglamento y que su contenido es bastante simple y tiende a fijar una organización formal mínima, como también las obligaciones de las personas que la conforman y sus sanciones, se puede determinar que el mismo no se encuentre completo, porque puede dejar sin solución una serie de situaciones que son corregidas por una especie de pacto verbal que existe entre los socios (Yunus, 2012, pág. 145).

Se debe señalar, que no es suficiente únicamente la elaboración del reglamento, sino que de igual forma se debe garantizar su ejecución en la práctica mediante el adecuado entendimiento de las personas que conforman la empresa sobre el real significado de cada una de las partes que lo componen y el papel (roles y funciones) que les corresponde desempeñar en el cumplimiento encomendado.

Desorden contable

En las empresas comunitarias se puede decir que una de las deficiencias más frecuentes existentes es la desorganización en el aspecto contable, la cual se convierte en uno de los inconvenientes en la administración y planeación de estas, otro de los problemas existentes es la no disponibilidad de un inventario detallado y adecuado que ayude de modo periódico establecer las desvalorizaciones de todos los bienes y al mismo tiempo ir dejando las reservas suficientes (Bornstein, 2019, pág. 137).

Difícilmente existe la posibilidad de encontrar libros de caja, registros de la mayoría de los egresos, por lo que es un inconveniente poder diferenciar entre lo que son costos de operación y lo que son inversiones. De igual forma, no se cuenta con registros en donde se pueda controlar el movimiento del crédito y el servicio de la deuda, tanto de intereses como de capital, y con ello una evidente discontinuidad en la formulación de balances y resúmenes de ingresos y egresos de caja (Bornstein, 2019, pág. 138).

Dificultades de coordinación y dirección

Barrera (2017), indica:

La integración y orientación de todas las partes que constituyen una unidad de producción comunitaria para conseguir las metas fijadas necesita de una acción especial. Cuando se refiere a una empresa comunitaria el esfuerzo es más grande debido a la variedad de los elementos que la conforman y a la necesidad de una gran motivación para así poder mantener unido al grupo y de un adecuado liderazgo para encausar las actividades (pág. 93).

Es importante señalar que, para tener una organización colectiva de trabajo dentro de la empresa, es necesario generar unión y coordinación de los socios, y de esta forma evitar conflictos de poder y de mando, cabe mencionar que todo esto se logra mediante una demostración sobre las ventajas del trabajo en grupo y de una completa convicción del espíritu comunitario (Laville & Nyssens, 2013, pág. 101).

Es preciso recalcar que en muchas regiones del país esta acción no es tan fácil, por las costumbres de la gente campesina y su inclinación a un sistema tradicional de producción apoyado especialmente en la acción individual, no obstante, en estas circunstancias es justamente donde se fundamenta el éxito de la empresa y a largo plazo el de la estructura agraria general que se desea crear, una razón imprescindible de la APAR para conseguir sus propósitos.

Sin embargo, es importante que a través de la firme participación de los agricultores de la Provincia de los Ríos y en especial del cantón Juan Montalvo exista la aceptación de las disposiciones para transformar y organizar su sistema de producción, el cual conseguirá facilitar un camino eficaz hacia la aceptación del cambio y su fortalecimiento en una forma duradera de producción solidaria y equilibrada.

Inconvenientes en la evaluación y control

En referencia a los problemas mencionados anteriormente con respecto a la organización contable, se puede concluir que, si la empresa no cuenta con el material adecuado para conocer su funcionamiento, el proceso de evaluación y control es incompleto, a la vez que impide cualquier acción hacia la planeación económica, técnica y social futura (Westley & Born, 2015, pág. 257).

Es preciso mencionar, para que exista un adecuado control y comprobación de resultados es necesario iniciar desde la correcta organización de las partes que componen la empresa, lo que facilitará la acción. El planteamiento confirma aún más la necesidad de ejecutar de modo más profundo el ordenamiento administrativo de la empresa.

Se debe recalcar que la mayor parte de problemas de las Empresas Comunitarias Campesinas, tienen su origen en la falta de la legislación, de reglas y procedimientos adecuados para su creación y funcionamiento, la ausencia de programas de educación social y capacitación a nivel de funcionarios y agricultores, las causas nombradas pueden también ser parte de la poca experiencia acumulada hasta la actualidad de las formas de organización, la poca difusión de las lecciones aprendidas de mencionadas experiencias (Westley & Born, 2015, pág. 259).

Los bienes y servicios en el sector agropecuario

Con la finalidad de mejorar la productividad, competitividad y rentabilidad de la agricultura en los sectores rurales junto a la demanda y oferta de servicios para la producción por parte de agentes privados, el Estado interviene como proveedor tratando de substituir los vacíos dejados por el mercado.

Considerando el acceso a insumos agrícolas como fertilizantes y pesticidas, se establece que la tasa de uso es superior al 90% y está por encima a la del área de cultivo de arroz (a lo que se suma de modo considerable el porcentaje de semillas mejoradas), especialmente por el cultivo de cacao, banano y otros productos de exportación que se producen en los cantones, mientras que las UPAS con riego y crédito se reducen notablemente (Jordán, 2018, pág. 104).

En el Empalme, Ventanas y Mocache únicamente 3% de UPAS posee sistemas de riego, y en Balzar el 18%. En el último caso, a pesar de estar en primer lugar en acceso, los niveles continúan siendo minúsculos para contrarrestar la total dependencia de la economía a actividades de siembra y cosecha y disminuir los índices de pobreza (PROLOCAL., 2010).

Si se toma en cuenta el Gini de riego puede observarse que en los cantones de mayor población urbana (Ventanas y Quevedo) los escasos sistemas están distribuidos de forma equilibrada (menos UPAS), aunque los valores señalados son superiores a los del territorio arrocero. La diferencia al Gini de la tierra donde Quevedo presenta el principal acaparamiento de la superficie (Jordán, 2018, pág. 106).

En la provincia del Guayas, las UPAS de mayor extensión se encuentran como los primeros favorecidos de los servicios que prestan las asociaciones, los cuales consisten en compra de fertilizantes y demás insumos agrícolas para su venta a costo, alquiler de maquinarias, la comercialización de productos y, fundamentalmente, la representación ante instancias gubernamentales y locales en la solución de inconvenientes relacionados a precios de los productos cosechados y en menor medida a la obtención de servicios como riego o crédito, tal como se muestra en la siguiente tabla (Jordán, 2018, pág. 107).

Tabla 12.
Tamaño de las UPAS en Los Ríos

	Provincia/Tamaño de UPA/Has									
	Los Ríos									
	Menos de 1 has	De 1 a 2 has	De 2 a 3 has	De 3 a 5 has	De 5 a 10 has	De 10 a 20 has	De 20 a 50 has	De 50 a 100 has	De 100 a 200 has	De más de 200 has
Capacitación				30	191	536	561	1.127	809	3.597
Compra de insumos		37	81	111	1.567	868	667	894	2.889	12.732
Crédito			115	445	715	614	1.117	1.136	946	1.232
Información			24	28	147	147	937	365	967	6.972
Otros servicios			199	496	1.436	2.075	1.104	1.636	1.404	4.719
Representación	32	60	80	721	1.982	4.017	2.091	1.983	3.991	7.306
Uso de maquinaria				475	241	552	227	886	584	
Venta de la producción			34	365	544	332	2.117	3.120	5.133	20.457

Tomado de Censo Agropecuario 2017

Los efectos de la falta de servicios en la productividad.

En la provincia de Los Ríos, el maíz, arroz, cacao, banano y soya están considerados como los principales cultivos y por lo tanto influyen en la dinámica económica de sus habitantes; por lo cual el poco abastecimiento de recursos productivos, financieros y de mercado como riego, la materia prima, los insumos, la fluctuación de precios, el acceso al crédito, las variaciones climáticas y el poco conocimiento técnico para el manejo adecuado de su producción, deriva dentro de cada uno de los cantones la baja productividad agrícola, factor que frena el crecimiento de la economía y no permite reducir los índices de pobreza en las zonas rurales a pesar de los esfuerzos en programas de protección e inclusión social.

Marco Legal

Marco Legal y Organización de Fomento a la Creación y Desarrollo de las Empresas Comunitarias

Plantear un Modelo de gestión para una empresa de carácter social y comunitaria es complejo debido a los diferentes conceptos y atributos que inciden en la definición misma de lo que es una empresa comunitaria. Para poder concretar el modelo de gestión se debe retroceder un poco en el tiempo para poder alinear el modelo de gestión con los alcances sociales y económicos desde el punto de vista de la definición asociado a los innumerables términos dados para el modelo.

- Economía social, economía solidaria, economía de la solidaridad, economía social y solidaria, economía popular y solidaria economía comunitaria, economía popular, otra economía.
- Emprendimientos asociativos, empresas recuperadas, empresas sociales, cooperativas, cadenas de valor, asociaciones de productores, asociaciones de consumidores, redes de ayuda mutua, fondos de crédito rotatorios, microcrédito, redes de trueque, ferias populares, producción para el autoconsumo, huertos familiares y/o comunitarios, migraciones y remesas.
- Eficiencia, sostenibilidad, subsidio, trabajo genuino, trabajo auto gestionado, territorio, desarrollo endógeno.
- Desarrollo y equidad, democratización de la economía, consumo responsable, comercio justo, justicia social, solidaridad, reciprocidad, reproducción ampliada de la vida, Buen Vivir, Vivir Bien (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2012, pág. 18).

Cuando se desarrollaba la Asamblea Constituyente de Montecristi, uno de los contenidos de mayor interés giró en torno a los debates económicos y del desarrollo. Se plantearon dos

mesas especializadas: la Mesa 6 de Trabajo, Producción e Inclusión Social, y la Mesa Siete de Régimen de Desarrollo.

El debate, se trasladó luego a la Asamblea Constituyente y a grandes espacios de la sociedad. Por una parte, las mesas constituyentes itinerantes y por otro la inquietud de diversos representantes de la sociedad dio apertura a una de las discusiones económicas más importantes en el Ecuador.

Parece que todavía no hay suficiente entendimiento sobre los alcances del artículo 283, que da inicio la Sección Primera que hace referencia al Sistema y política económicos, en el Capítulo Cuarto de la Soberanía Económica, en donde decididamente se establece que:

El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación emprendedora y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en conformidad con la naturaleza; y tiene como propósito garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que faciliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución estipule. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2012).

Es importante señalar que, en el caso de las Empresas Comunitarias, no existe un marco legal o regulatorio claro y preciso que se enfoque directamente en el sector. Sin embargo, es preciso entender que es un sector emergente, sus dinámicas e iniciativas por el momento tienen que adaptarse al marco existente para el resto de las organizaciones

empresariales y deben utilizar los instrumentos de fomento que ellas cuentan para su desarrollo.

Para Emprende Ecuador (2010) son escasas las iniciativas formales que apoyan y fomentan el área de la economía nacional. Es cierto que existen incentivos tributarios y de otro tipo para la innovación dentro de las empresas, no obstante, no existen menciones a la Innovación Social/comunitaria en particular ni mucho menos un apoyo institucional a iniciativas independientes de generación de valor para los grupos humanos asentados en el agro y que necesitan buscar de manera urgente otras formas de gestión productiva y comercial que les permita garantizar al menos la inversión realizada.

Por último, si bien no existen alternativas directas para el fomento de la Innovación Empresarial Comunitaria es muy importante que, desde otros sectores, como el académico y el empresarial en los distintos sectores, sienten las bases para pensar que en el corto o mediano plazo es imprescindible contar con estructuras e instrumentos de fomento en el sector de la economía propiamente como tal. En sí, cabe reconocer que la Innovación Social es un tema interdisciplinario, pues agrupa la acción de distintos Ministerios, gobiernos locales, servicios públicos y demás espacios de la economía y, por lo tanto, se debe considerar de esta manera la generación de herramientas y directrices enfocadas a este sector (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2010).

En la actualidad de acuerdo con los principios del gobierno nacional en motivar y apoyar la creación de empresas de economía popular y solidaria no solo productivas sino con un gran sentido social, pensando en los habitantes del sector aprovechando todo su capital humano, que permitan desarrollar una cultura de autocontrol para resolver problemas y libertad para expresar sus ideas, en la toma de decisiones.

Desde el punto de vista de la economía popular y solidaria y de los postulados del actual gobierno nacional, motivar y apoyar la creación de empresas no solo productivas sino con un gran sentido social, pensando en nuestra gente y aprovechando todo su capital humano, que permitan desarrollar una cultura de autocontrol para resolver problemas y libertad para expresar sus ideas, en la toma de decisiones; es así que se establece en la Ley:

Art. 1 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, aprobada en 2011, la define como “una forma de organización económica en la que sus integrantes se unen para producir, intercambiar, comercializar, financiar, y consumir bienes y servicios que les permitan satisfacer sus necesidades y generar ingresos (...)” (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2013).

El Art. 283 de la Constitución establece que “el sistema económico es popular y solidario (...). Propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado (...) tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir” (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2013) Por lo tanto, la creación de la futura asociación estará regida bajo los principios y preceptos de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

Capítulo III

Metodología de Investigación

El desarrollo del presente capítulo muestra el proceso de la investigación que se lleva a cabo para diagnosticar la situación actual de la productividad de los agricultores del cantón Montalvo, donde se utilizará una investigación de campo de enfoque cuantitativo, porque permite recopilar información a través de una herramienta (encuesta) para identificar gustos y preferencias del cliente potencial.

De igual manera para conocer las tendencias actuales de consumo y las oportunidades de mercado existentes. Además, se requerirá de una investigación bibliográfica que permita la recopilación de información para aplicar en el presente proyecto. Principalmente se utilizará libros y revistas para la recopilación de información bibliográfica.

Tipo de Investigación

Una vez definido el problema, se debe elegir el tipo de investigación que se realizará. Los tipos de estudio se dividen en exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos (Dankhe, 2012, págs. 385-454). Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y ordinariamente anteceden a los otros tres tipos. Los estudios descriptivos por lo general fundamentan las investigaciones correlacionales, las que a su vez proporcionan información para llevar a cabo estudios explicativos que generan un sentido de entendimiento y son altamente estructurados.

El tipo de investigación que se realizará es descriptivo como menciona Sellitz (2009) en esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir que se va a medir y como

lograr precisión en esa medición, midiendo cada variable y estableciendo la relación entre ellas.

Diseño de la Investigación

Se llevará a cabo el desarrollo de una investigación de campo para la obtención y el análisis de datos cuantitativos, utilizando una encuesta como técnica de investigación inicial, al cual reflejará la realidad actual de la zona de estudio. La encuesta tiene un esquema sencillo para que los encuestados indiquen las características de sus cultivos y los problemas que tienen en su nivel de producción y productividad.

Además, se establecerá también las características de los comerciantes y cuáles son los factores importantes de incidencia dentro del sector arrocero del Cantón Montalvo de la Provincia de los Ríos. Se requerirá de investigación bibliográfica que permita la recopilación de información para aplicar en el presente proyecto. Principalmente se utilizará libros y revistas que aporten con tal información.

Población

Considerando el tema de estudio y los objetivos a cumplir la población estará compuesta por los habitantes del Cantón Montalvo provincia de Los Ríos. Para la realización del análisis de las dinámicas económicas y productivas, se tomaron en cuenta inicialmente fuentes secundarias con la finalidad de detectar aquellas variables más influyentes en la productividad y la situación de la pobreza en la que viven la mayor parte de los habitantes del cantón seleccionado.

La información disponible, se la encontró principalmente en tres fuentes: el Sistema Integrado de Indicadores Socioeconómicos del Ecuador (SIISE) de los periodos 2010 y 2014,

el Censo de Población y Vivienda al año 2010 y el último Censo Económico del INEC, el IV Censo Nacional Agropecuario desarrollo por SICA en el 2009 y la base de datos del grupo GTPR del Rimisp en el periodo del 2017. Esta información bibliográfica es relevante, pues la única fuente de información de la zona de estudio actualizada no fue posible identificar información más actualizada debido a la pandemia y a los problemas políticos y económicos del país de los últimos 5 años.

Es preciso indicar que de acuerdo al Censo de Población y Vivienda al año 2010 y el último Censo Económico del INEC, la población del Cantón Montalvo es de 24.164 habitantes de los cuales el 56.13% pertenece a la población económicamente activa (13.563 personas), además según información obtenida del III Censo Nacional Agropecuario desarrollo por SICA en el 2000 (último censo disponible para la zona), en el cantón Montalvo el cultivo de arroz ocupa una superficie del 50% en lo que a la actividad de agricultura se refiere, de los cuales 456 son productores de arroz y 120 son comerciantes de arroz (SICA, 2012).

Muestra

El tamaño de la muestra es el número de personas que forman la muestra extraída de una población, necesarios para que los datos obtenidos sean representativos de la misma.

Al obtener el dato del universo, el cálculo de la muestra se efectuará aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N - 1)}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra buscado

N = Población o Universo

p = grado de aceptación = 0.5

q = grado de rechazo = $(1-p) = 0.5$

Z = valor de la curva de gauss para un nivel de confianza de 95%. $Z= 1.964$

E = porcentaje de error tolerado = 5%

De acuerdo con la fórmula utilizada, los resultados obtenidos para la muestra fueron los siguientes:

Tabla 13.
Población y muestra

Fuente	Población	Muestra
Productores	456	209
Comerciantes	120	92

Tomado de SICA, 2017

Encuesta

La encuesta fue realizada por el autor de la tesis, la misma que fue validada por cuatro expertos del sector arrocero, quienes revisaron sentido, pertinencia y redacción del instrumento. Tal como señala Muñoz Tomás García (2003) el cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. La finalidad del instrumento es de obtener datos con respecto a:

1. Hechos (datos actuales) relativos: a) al dominio personal de los individuos que forman el grupo social estudiado: por ejemplo, edad, nivel educativo. b) al dominio del ambiente que le rodea: por ejemplo, vivienda, relaciones familiares, de vecindad, de trabajo, etc. c) al dominio de su comportamiento (reconocido o aparente).
2. Opiniones, a las cuales se suman los niveles de información, de expectación, etc., todo lo que uno podría llamar datos subjetivos.
3. Actitudes y motivaciones y sentimientos, todo lo que empuja a la acción, al comportamiento, y está a la base de las opiniones.
4. Cogniciones, es decir índices de nivel de conocimiento de los diversos temas estudiados en el cuestionario. Revela el grado de confianza a conceder a las opiniones sobre juicios subjetivos.

Tipo de preguntas

Se usarán preguntas cerradas las cuales se permitirán contestar a través de una serie cerrada de opciones. Se perderá riqueza en la información, pero se cuantificarán fácilmente. (Apéndice 1)

Encuesta aplicada a productores de arroz de la zona de Montalvo.

Pregunta 1. ¿Cuántas hectáreas de arroz siembra usted?

Tabla 14.
Hectáreas sembradas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
< 5 has	31	15%
De 5 – 10 has	56	27%
De 10 – 20 has	83	40%
> 20 has	39	18%
Total	209	100%

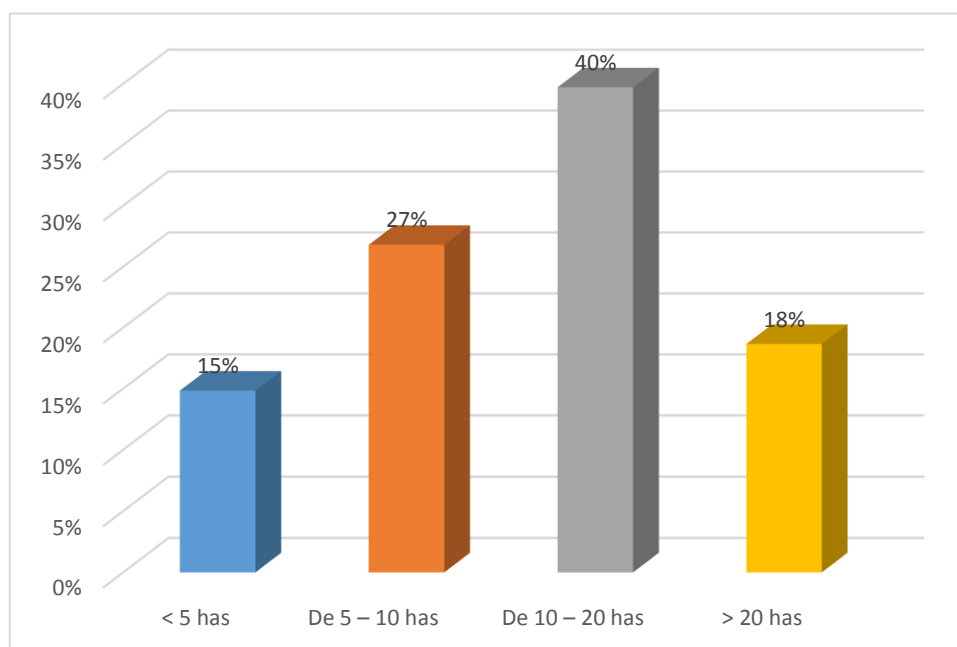


Figura 7. *Hectáreas sembradas*

Análisis:

De acuerdo con los datos que se muestran en el gráfico, el 40% de los productores encuestados siembra de 10 a 20 hectáreas; 27% de 5 a 10 hectáreas; 18% más de 20 hectáreas y 15% menos de 5 hectáreas.

Pregunta 2. ¿Considera que la siembra del cultivo de arroz es un negocio rentable?

Tabla 15.
Rentabilidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	159	76%
No	50	24%
Total	209	100%

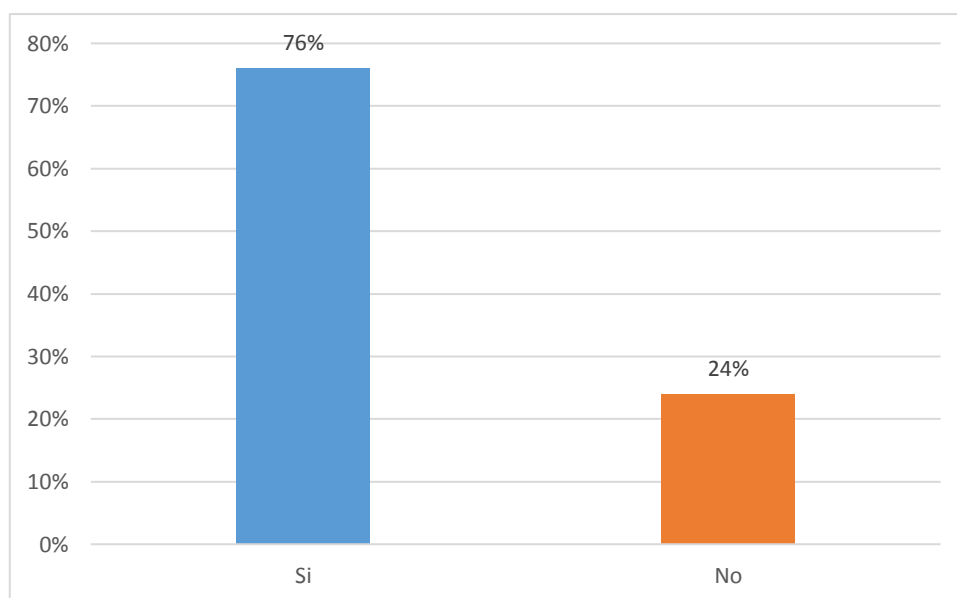


Figura 8. *Rentabilidad*

Análisis:

El 76% de los productores arroceros consideran a la siembra del cultivo de arroz como un negocio rentable, en tanto que un 24% no lo considera satisfactorio.

Pregunta 3. ¿Accede usted a créditos financieros?

Tabla 16.
Créditos financieros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Estado	144	69%
Particulares	65	31%
Total	209	100%

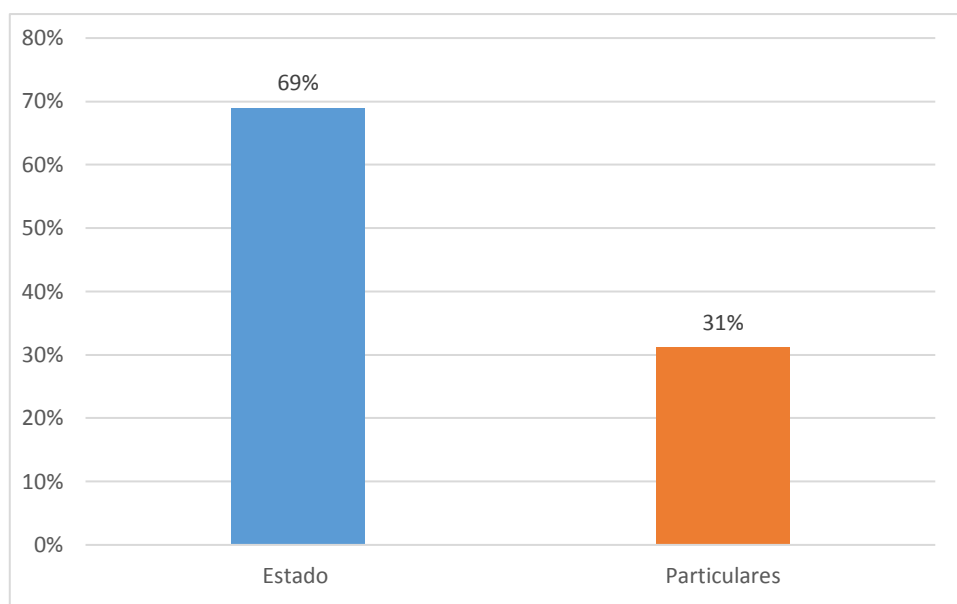


Figura 9. *Créditos financieros*

Análisis:

En el gráfico anterior observamos que el 69% de productores arroceros accede a créditos financieros por parte del estado, y el 31% a créditos particulares o privados.

Pregunta 4. ¿Cuál es el presupuesto para una hectárea de arroz?

Tabla 17.

Presupuesto para una hectárea de arroz

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
< \$ 1000	146	70%
De \$ 1000 - 1500	63	30%
> \$ 1500	0	0%
Total	209	100%

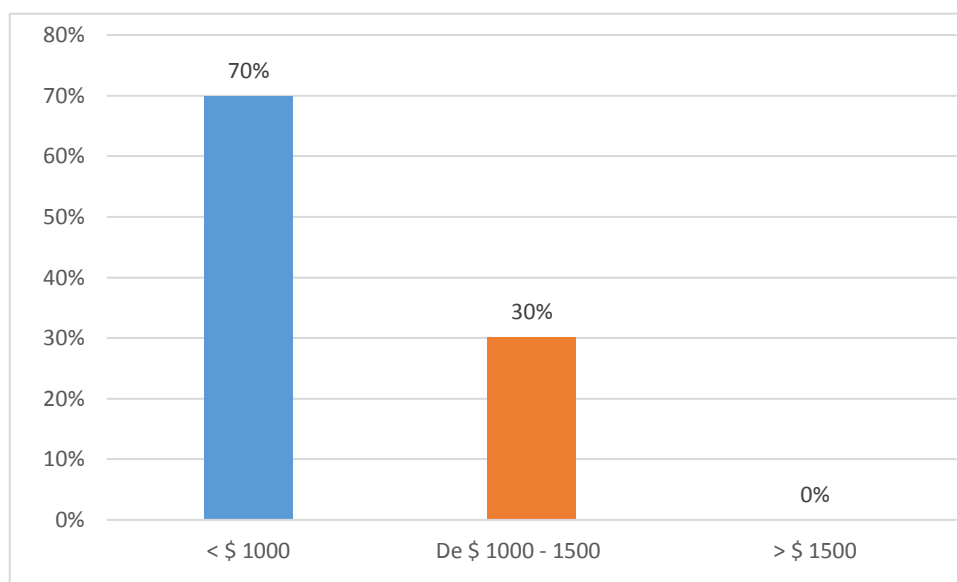


Figura 10. Presupuesto para una hectárea de arroz

Análisis:

El 70% de productores invierten un presupuesto menor a \$ 1.000; mientras que el 30% de \$ 1.000 a 1.500; en tanto que ninguno de los productores encuestados invierten más de \$ 1.500.

Pregunta 5. ¿Cuántos sacos de arroz cosecha normalmente?

Tabla 18.
Sacos de arroz cosechados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
< 20	18	9%
20 - 30	83	40%
30 - 40	96	46%
> 40	12	6%
Total	209	100%

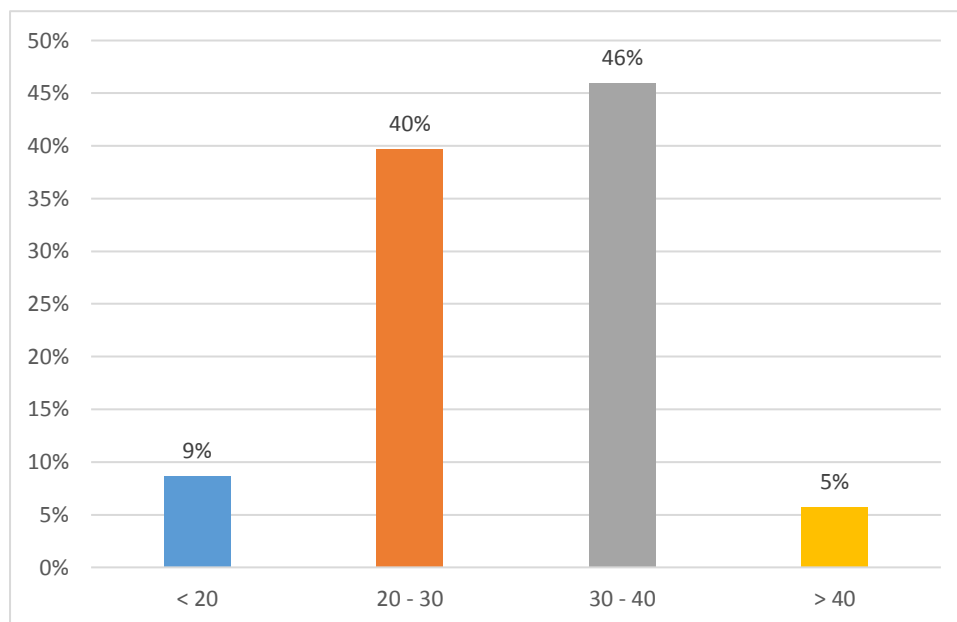


Figura 11. Sacos de arroz cosechados

Análisis:

El 46% de los productores manifestaron que cosechan de 30 a 40 sacos de arroz por hectárea, seguido por un 40% que dijeron cosechar de 20 a 30 sacos por hectárea; un 9% de los encuestados cosechan menos de 20 sacos por hectáreas, y un 5% más de 40 sacos por hectárea.

Pregunta 6. ¿Tiene problemas al momento de vender su producto?

Tabla 19.

Problemas al momento de vender el producto

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	19%
No	170	81%
Total	209	100%

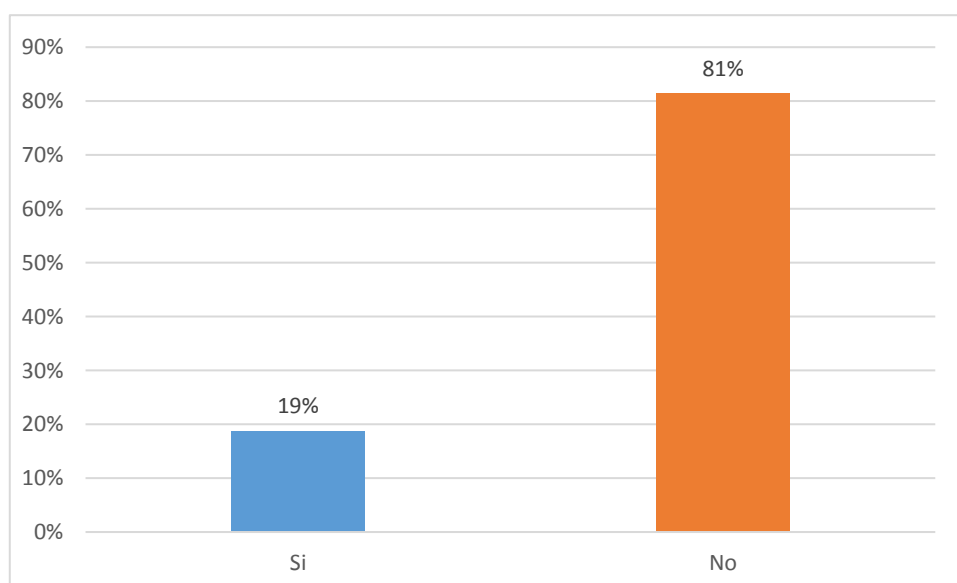


Figura 12. *Problemas al vender el producto*

Análisis:

El 81% de los productores arroceros encuestados manifiestan no tener problemas al momento de vender el producto y el 19% indican si tener dificultades.

Pregunta 7.- ¿Dónde vende el producto?

Tabla 20.
Venta del producto

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Unión Nacional de Almacenamiento (UNA)	19	9%
Piladoras	146	70%
Comerciantes	44	21%
Total	209	100%

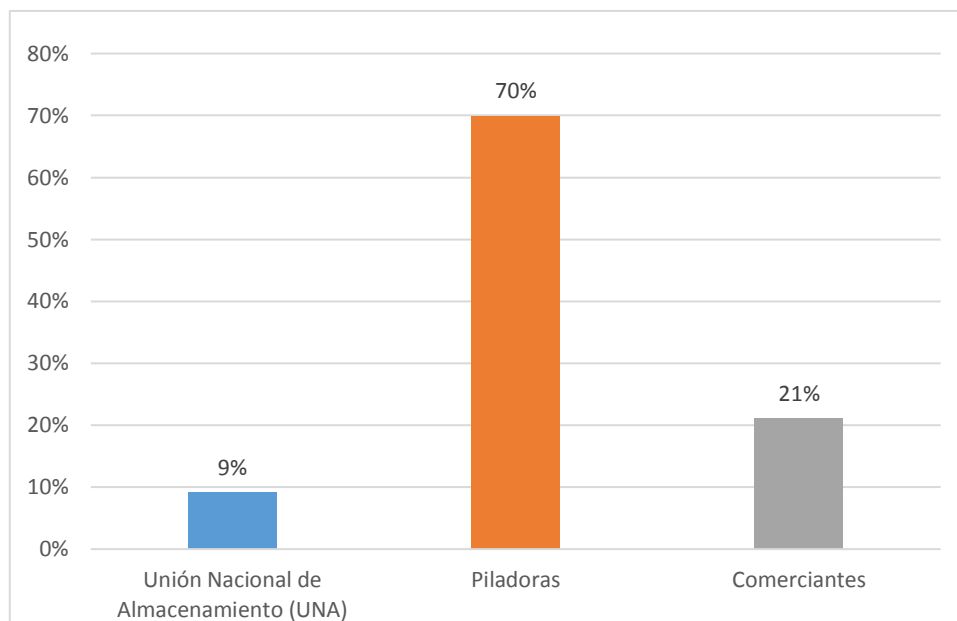


Figura 13. *Venta de producto*

Análisis:

El gráfico muestra que el 70% de los productores venden el producto a las piladoras; el 21% a los comerciantes y el 9% a la Unión Nacional de Almacenamiento (UNA).

Pregunta 8. ¿Cuál es el precio que le pagan normalmente por un saco de arroz?

Tabla 21.
Precio del saco de arroz

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
< \$ 32	59	28%
\$ 33 – 35	150	72%
\$ 36 – 38	0	0%
> \$ 38	0	0%
Total	209	100%

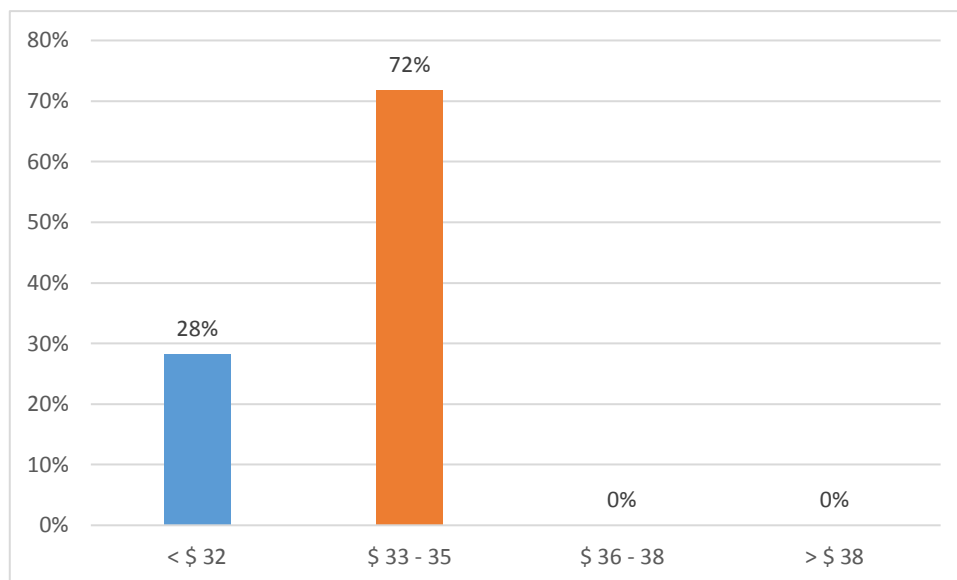


Figura 14. *Figura: 14 Precio del saco de arroz*

Análisis:

Al 72% de los productores investigados les pagan por el saco de arroz de \$ 33 a 35; el 28% menos de \$ 32 mientras que a ningún productor le cancelan más de \$ 36.

Pregunta 9.- ¿A qué tiempo le pagan el producto?

Tabla 22.

Tiempo de paga del producto

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Contado	82	39%
Mediano plazo	127	61%
Total	209	100%

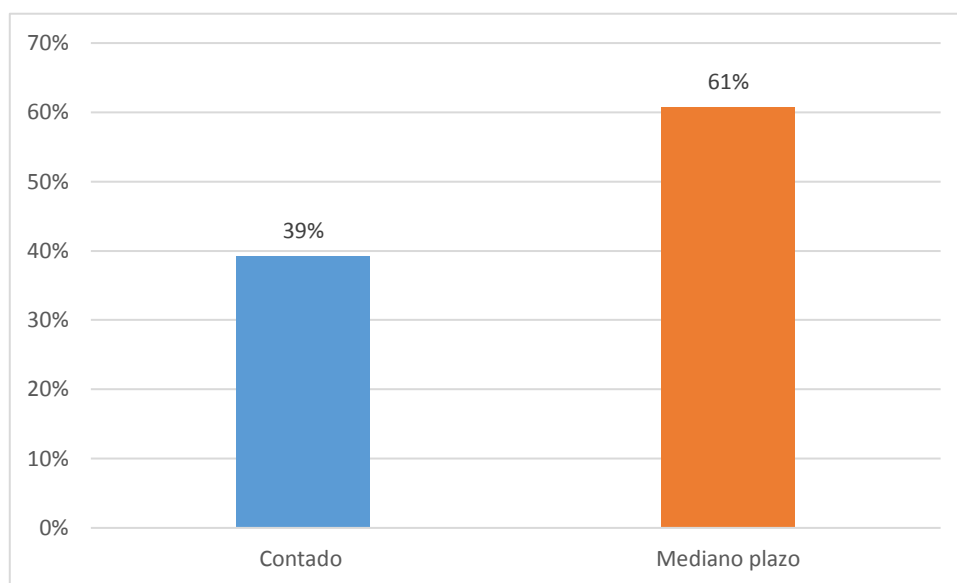


Figura 15. *Tiempo de paga del producto*

Análisis:

El 61% de los encuestados manifestaron que le pagan el producto a mediano plazo y el 39% de contado.

Pregunta 10.- ¿Considera usted haber realizado una buena inversión?

Tabla 23.

Característica de la inversión para el productor

Problema	Frecuencia	Porcentaje
Si	198	95%
No	11	5%
Total	209	100%

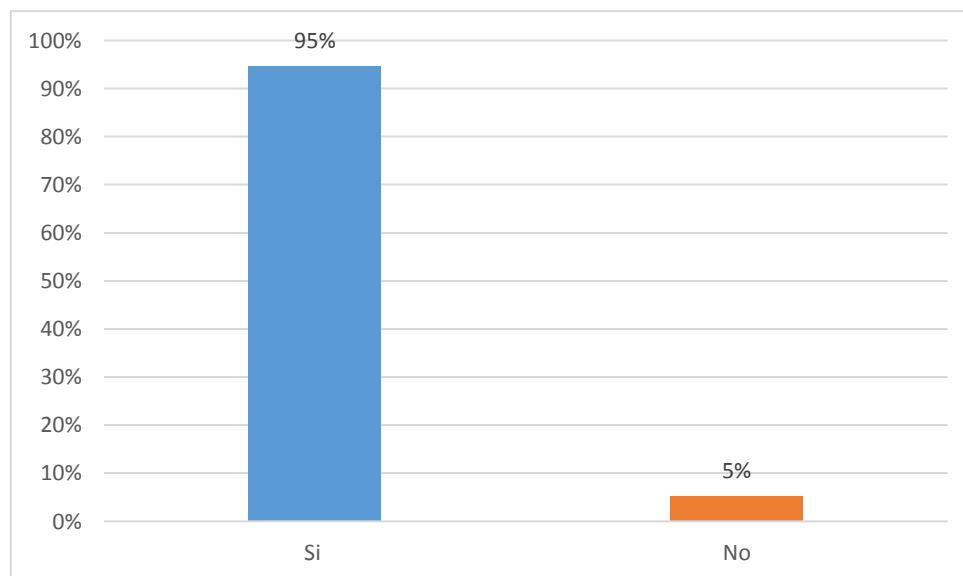


Figura 16. *Característica de la inversión para el productor*

Análisis:

El 95% de los productores encuestados consideran la siembra del cultivo de arroz como buena inversión, mientras que el 5% no lo consideran buena inversión.

Pregunta 11.- ¿Considera usted que está comercializando su producto de modo correcto?

Tabla 24.
Comercialización del producto de modo correcto

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	131	63%
No	42	20%
Tal vez	36	17%
Total	209	100%

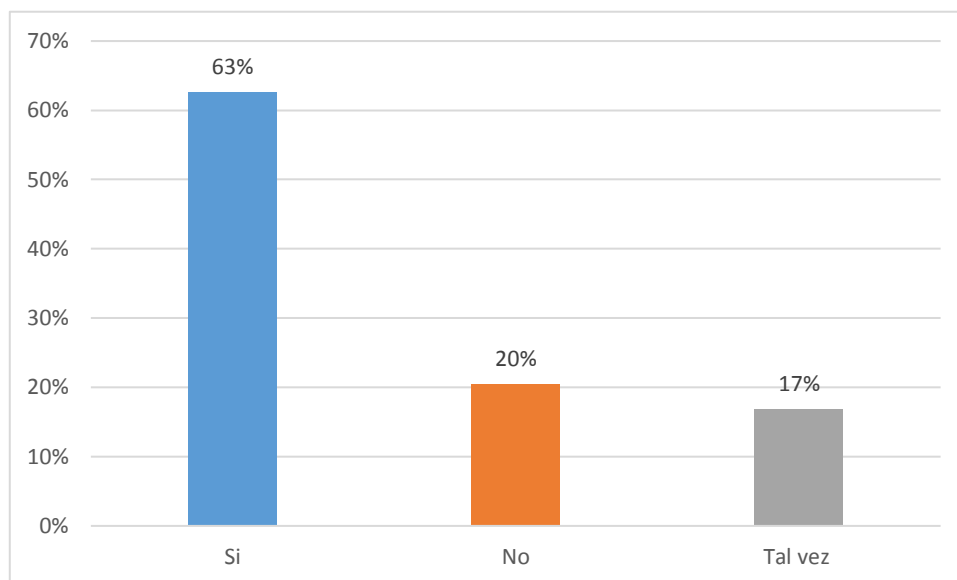


Figura 17. Comercialización del producto de modo correcto

Análisis

El gráfico anterior demuestra que el 63% consideran que comercializan su producto de la manera correcta; un 20% manifiesta que no; y un 17% no se encuentra muy seguro.

Pregunta 12.- ¿Le gustaría conocer otras formas o mecanismos para comercializar de mejor manera su cultivo de arroz?

Tabla 25.
Mecanismos para comercializar mejor el producto

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	83	100%
No	0	0%
Total	209	100%

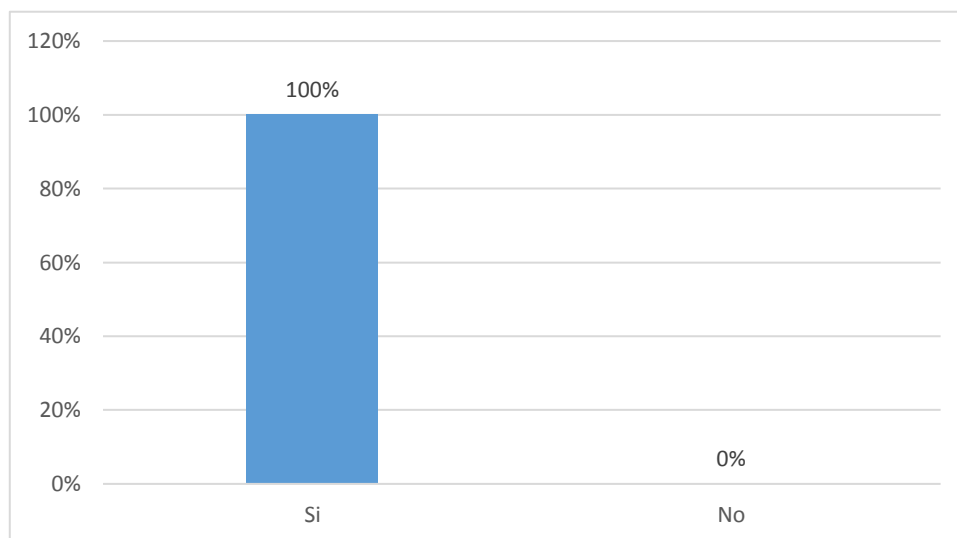


Figura 18. *Mecanismos para comercializar el producto*

Análisis:

El 100% de las personas están de acuerdo en adquirir nuevas herramientas para comercializar de mejor manera su arroz

Pregunta 13.- ¿Considera usted que la existencia de una asociación representa una oportunidad de mejorar la situación actual en la productividad y comercialización del arroz?

Tabla 26.
Creación de una empresa comunitaria

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	189	90%
No	4	2%
Tal vez	16	8%
Total	209	100%

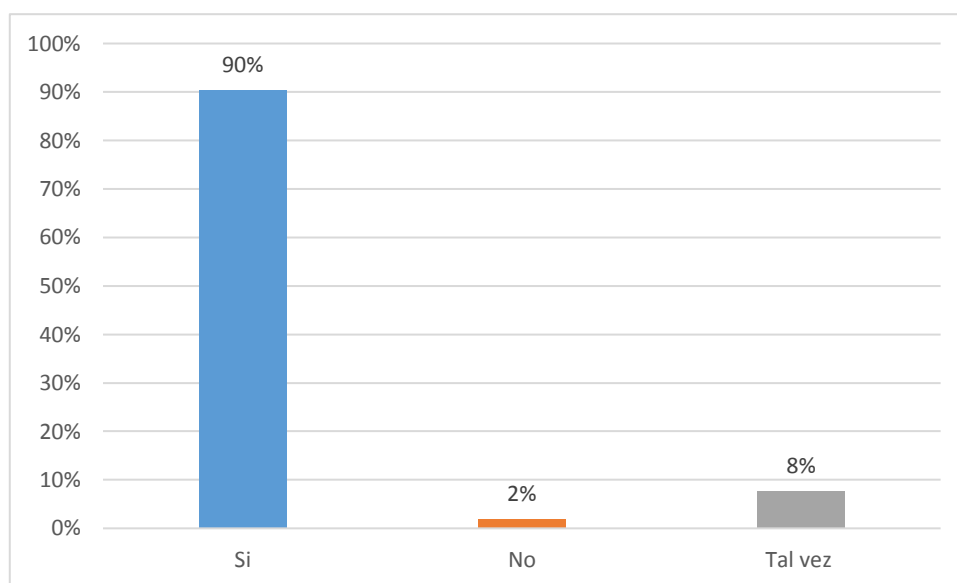


Figura 19. *Creación de una empresa comunitaria*

Análisis:

El 90% de los encuestados considera que la asociación es una oportunidad fija de mercado; un 8% opina lo consideran como una opción; mientras que un 2% manifestaron que no.

Pregunta 14.- ¿Estaría dispuesto a formar parte del equipo de trabajo de la organización que se conforme?

Tabla 27.
Formar parte del equipo de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	161	77%
No	48	23%
Total	209	100%

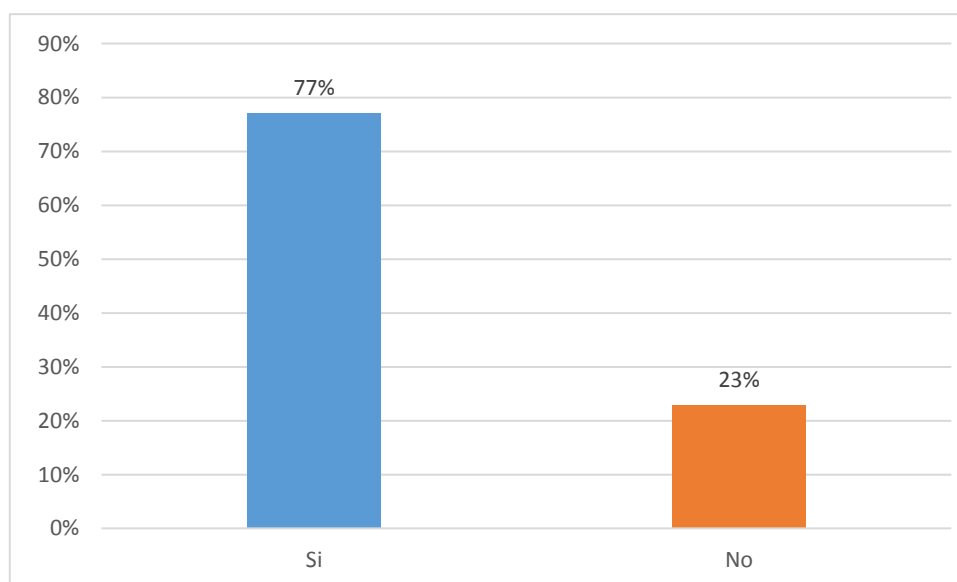


Figura 20. *Formar parte del equipo de trabajo*

Análisis:

El 77% de las personas encuestadas manifestó que, si están dispuestos a formar parte de la Empresa Comunitaria, lo que significa que existe apertura por parte de la comunidad en la creación de esta organización.

Encuesta aplicada a comerciantes de la zona de Montalvo.

Pregunta 1. ¿Cuántos quintales compra usted semanalmente?

Tabla 28.
Compra de quintal por semana

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
< 3 qq	14	15%
De 4 - 6 qq	55	60%
De 7 – 9 qq	17	18%
> 10 qq	6	7%
Total	92	100%

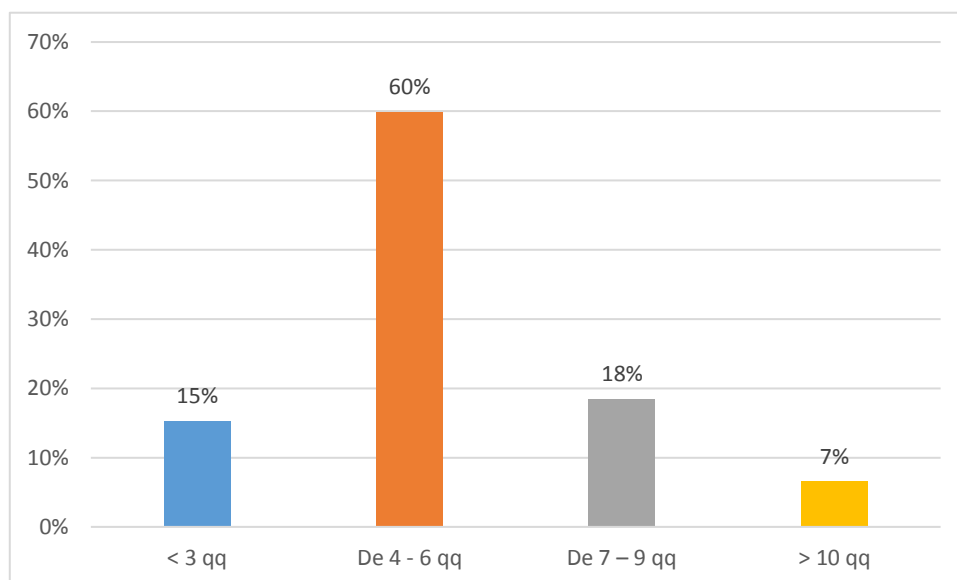


Figura 21. *Compras semanales*

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos en la investigación, el 60% de los comerciantes compran de 4 a 6 quintales semanales; 18% de 7 a 9 quintales; 15% menos de 3 quintales y el 7% más de 10 quintales.

Pregunta 2. ¿Cuántos quintales vende usted semanalmente?

Tabla 29.

Venta de quintales semanal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
< 3 qq	14	15%
De 4 - 6 qq	67	73%
De 7 - 9 qq	9	10%
> 10 qq	2	2%
Total	92	100%

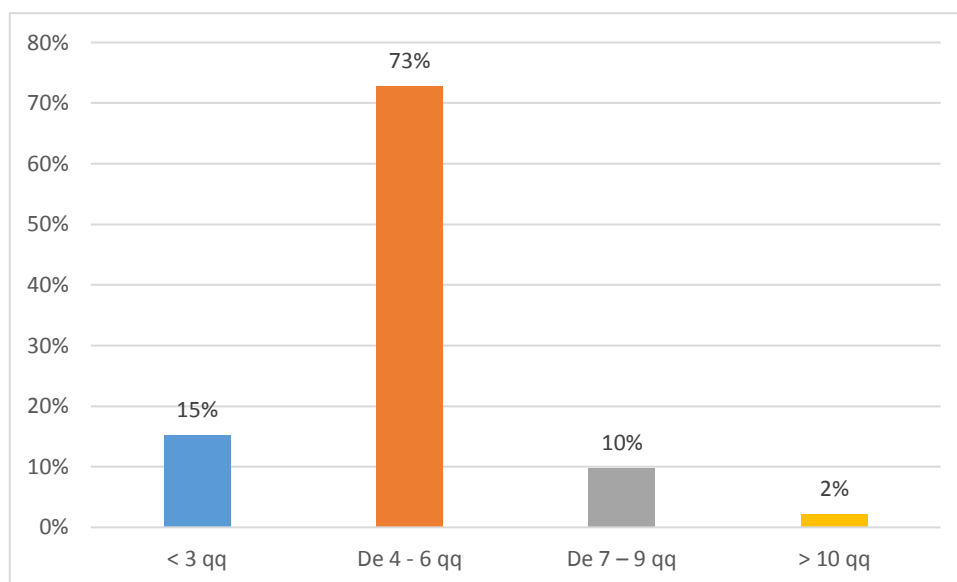


Figura 22. *Venta de quintales semanales*

Análisis:

El 73% de los comerciantes encuestados venden semanalmente de 4 a 6 quintales; el 15% menos de 3 quintales; 10% de 7 a 9 quintales y el 2% más de 10 quintales semanales.

Pregunta 3. ¿Considera que la compra y venta de arroz es un negocio rentable?

Tabla 30.

Compra – venta de arroz es rentable

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	73	79%
No	19	21%
Total	92	100%

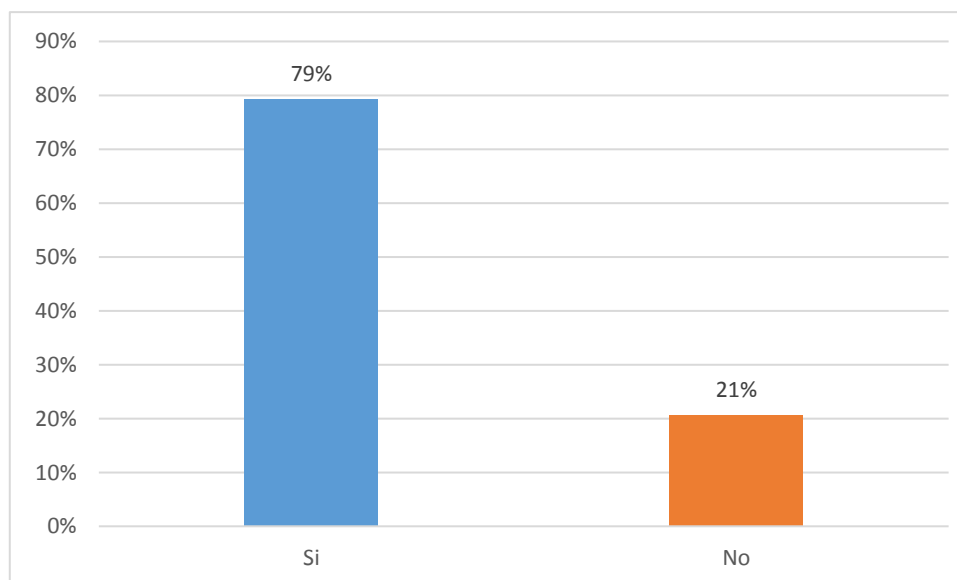


Figura 23. *Compra – venta de arroz es rentable*

Análisis:

El 79% de los comerciantes indican que la compra y venta de arroz es un negocio rentable, en cambio el 21% señalan que no es rentable.

Pregunta 4. ¿Accede usted a créditos financieros?

Tabla 31.
Créditos financieros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Estado	64	25%
Particulares	19	75%
Total	92	100%

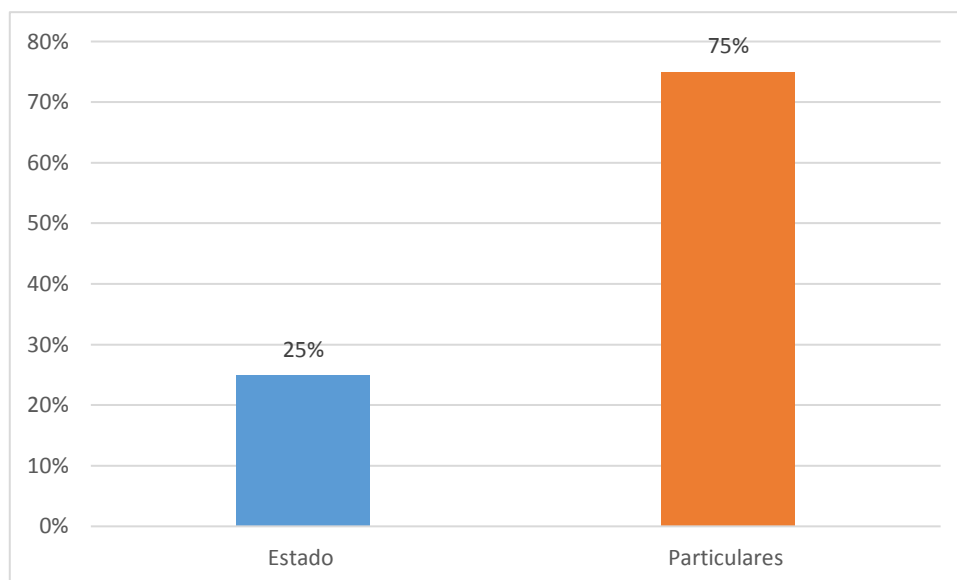


Figura 24. *Créditos financieros*

Análisis:

El 75% de los comerciantes investigados acceden a créditos financieros particulares, mientras que el 25% a créditos del estado ecuatoriano.

Pregunta 5. ¿Tiene problemas al momento de vender su producto?

Tabla 32.

Problemas al vender el producto

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	15%
No	78	85%
Total	92	100%

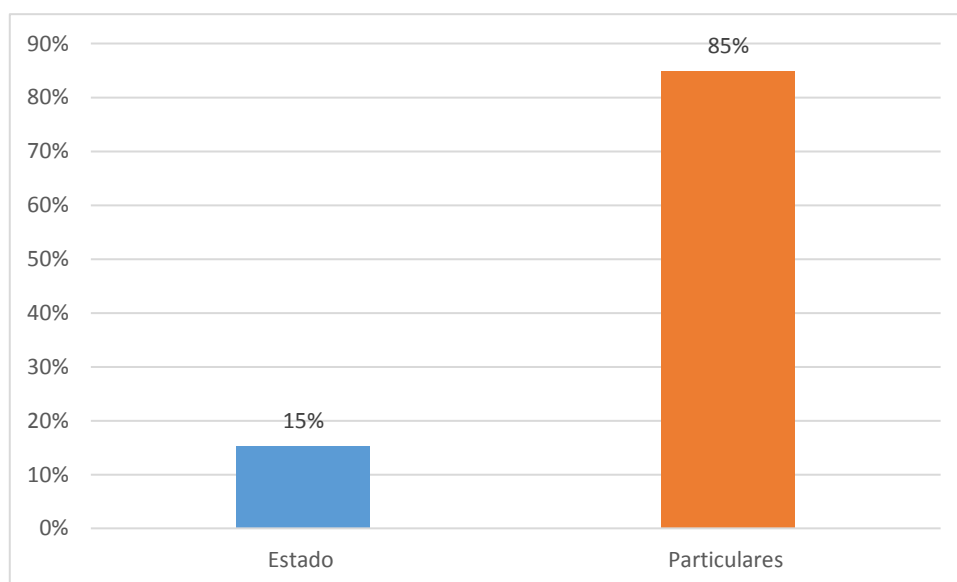


Figura 25. Problemas al vender el producto

Análisis:

En los resultados anteriores se observa que el 85% de los comerciantes no tienen problemas al vender su producto, mientras que el 15% si presenta esta dificultad.

Pregunta 6. ¿Cuál es el precio que le pagan normalmente por un quintal?

Tabla 33.
Precio por quintal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
< \$ 32	0	0%
\$ 33 - 35	86	93%
\$ 36 – 38	6	7%
> \$ 38	0	0%
Total	92	100%

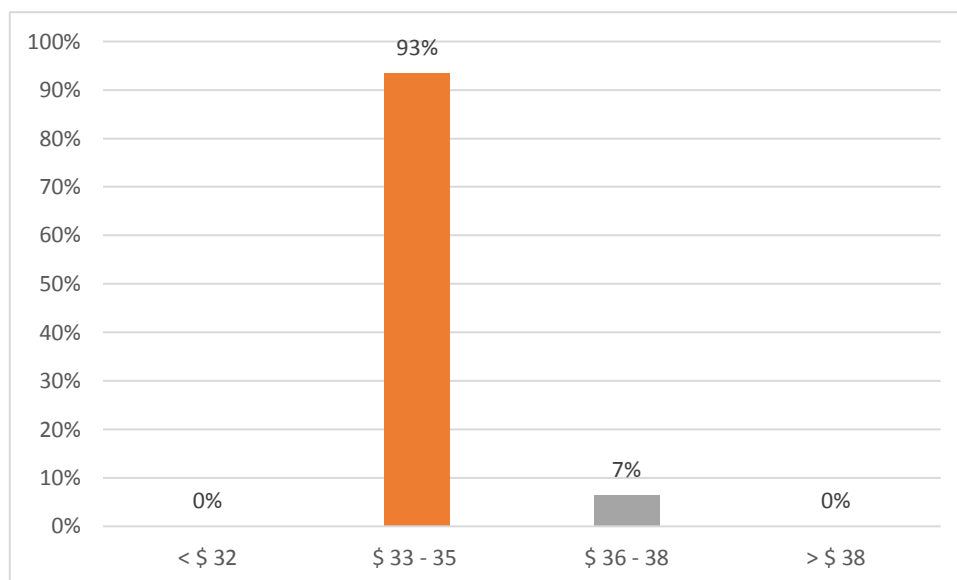


Figura 26. Precio por quintal

Análisis:

Al 93% de los comerciantes encuestados les pagan por el quintal de arroz de \$ 33 a 35 y el 7% de \$ 36 a 38; mientras que a ningún productor le cancelan menos de \$ 32 y más de \$ 38.

Pregunta 7. ¿Estaría dispuesto a comprar el arroz “Montalvo”?

Tabla 34.
Compra arroz Montalvo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	92	100%
No	0	0%
Total	92	100%

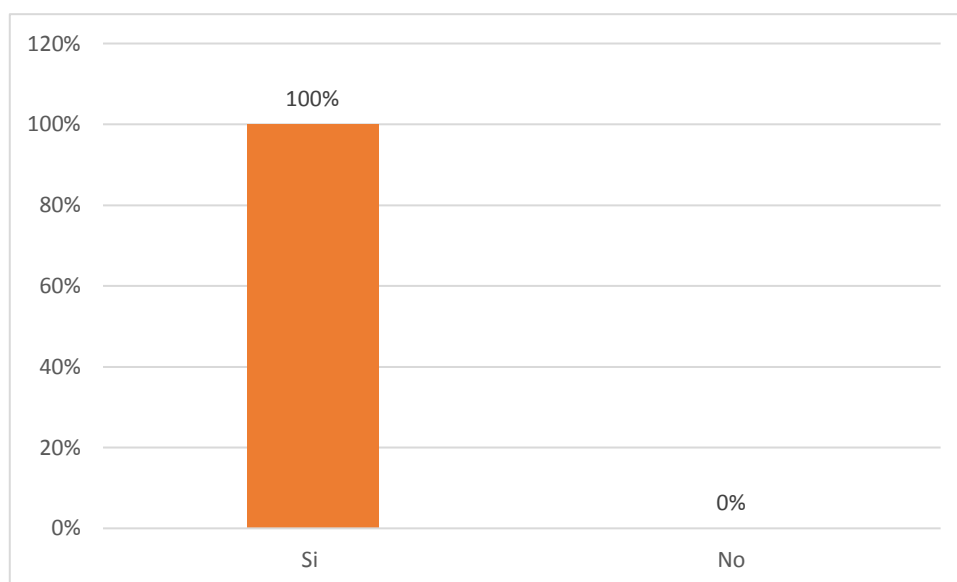


Figura 27. *Compraría arroz “Montalvo”*

Análisis:

El 100% de los comerciantes encuestados estarían dispuestos a adquirir el producto propuesto.

Pregunta 8. ¿Cuántos quintales compraría usted por semana?

Tabla 35.

Compra de quintal semanal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
< 3 qq	25	27%
De 4 - 6 qq	48	52%
De 7 – 9 qq	11	12%
> 10 qq	8	9%
Total	92	100%

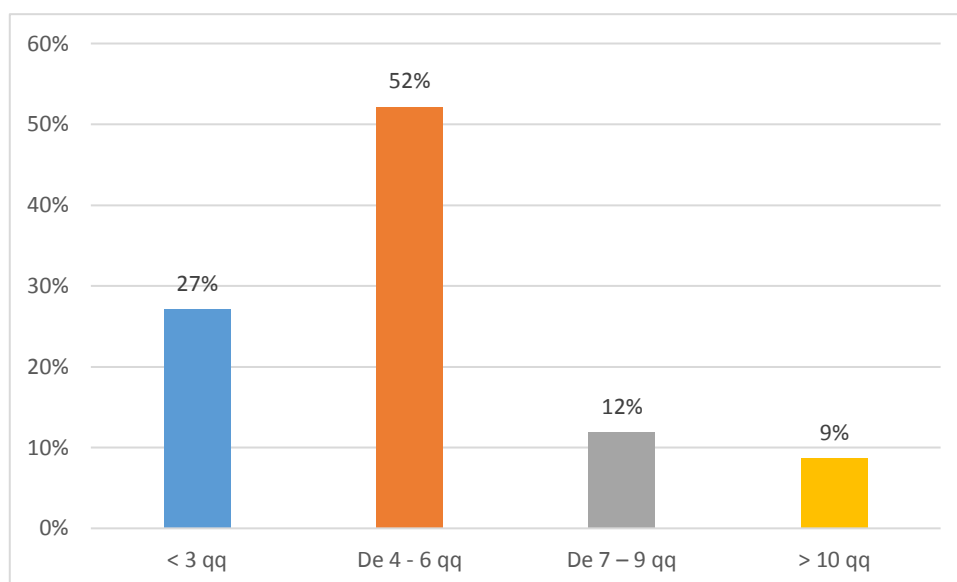


Figura 28. *Compras semanales*

Análisis:

Según los datos mostrados en el gráfico, el 52% de los comerciantes estarían dispuestos a comprar de 4 a 6 quintales semanales; el 27% menos de 3 quintales; el 12% de 7 a 9 quintales; y el 9% más de 10 quintales.

Análisis de resultados

El análisis de las encuestas se convierte en el argumento más trascendental para el desarrollo del proyecto, mediante el cual se puede identificar los gustos, comportamientos, preferencias, y demás de las personas a los que va dirigido el proyecto.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación dirigida a las personas dedicadas a la producción de arroz se establece que el 77% de ellos estarían dispuestos a formar parte de una futura asociación de productores y comercializadores de arroz, de la misma manera el 100% de los comerciantes estaría dispuesto a comprar el arroz a la asociación establecida.

Esta tendencia de acuerdo a la encuesta permite establecer que la posibilidad de formar asociaciones de agricultores arroceros de la zona es cierta y posible, sin embargo, debido a que los comercializadores compran únicamente el 21% de la producción actual, es importante establecer estrategias diferentes para la venta de la producción total de arroz de la zona.

Otro dato importante a ser considerado es que solo el 63% de los productores considera que la comercialización que realiza de su producto es la adecuada, por lo tanto, existe la alternativa en los productores de ver otras formas que le permitan mejorar su producción y comercialización, mediante capacitaciones para la obtención de créditos financieros, para perfeccionar el ciclo del cultivo, establecer técnicas de cosecha, de pilado, ensacado y comercialización.

En el aspecto financiero los productores acceden en un 69% a créditos, mientras que el 100% de los comercializadores solicitan créditos para su actividad, lo que nos permite tener una base, para la futura asociación, para mejorar las condiciones del crédito y la oferta de la misma.

A pesar de contar con todas las condiciones naturales óptimas en el cantón Montalvo, no se ha desarrollado adecuadamente el sector arrocero, lo cual se evidencia en la cantidad de quintales cosechados por hectárea, según datos de la encuesta llega hasta los cuarenta sacos por hectárea, la cifra dice mucho del rendimiento ideal según el MAGAP, el cual alcanza las 100 sacas por hectárea.

Sin duda los hechos son un impulso para que la futura asociación contribuya a mejorar los niveles de producción y productividad, así como a establecer mecanismos de

comercialización que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los agricultores del Cantón Montalvo.

Capítulo IV

Propuesta de la Investigación

Introducción

En este capítulo se desarrollará la propuesta de un plan de negocios para la creación de una empresa comunitaria para los pequeños agricultores del cantón Montalvo, que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los productores arroceros, impulsando una perspectiva creativa para sus negocios actuales.

Por lo tanto, de acuerdo con el estudio realizado, y con la finalidad de poder mejorar la productividad de los productores arroceros que viven en el cantón Montalvo, se sugiere a continuación un plan de negocios que sirva como recurso para mejorar la calidad de vida de los agricultores.

Por otra parte, el modelo de negocio a implementar es un elemento muy importante para las personas emprendedoras, pues los cambios principales en los modelos de negocio incluyen replantear la relación con los clientes, la cadena de suministro, las alianzas y la redefinición de productos, servicios y métodos desde una nueva modalidad.

Sin embargo, el inicio de un proyecto no es únicamente el implantar iniciativas de responsabilidad social, al mismo tiempo se debe establecer los cambios necesarios en la búsqueda de nuevas oportunidades. La persona emprendedora debe normalizar el deseo de crear valor económico, medioambiental y social.

Resulta fundamental la creación de empresas con sentido social y comunitario ya que representa un gran reto para todos los involucrados en este tipo de organización, porque se

necesita del empoderamiento para desplegar las potencialidades que permitan a las personas emprendedoras a crear ideas de negocio que se encuentren al servicio de la comunidad.

Fuerzas de Porter

El principal objetivo de este análisis es buscar las oportunidades e identificar las amenazas para las empresas ya ubicadas en una industria y para aquellas que planean ingresar. El grado de atractivo de una industria viene determinado por la acción de estas cinco fuerzas básicas que, en su conjunto, definen la posibilidad de obtención de mayores rentabilidades.

En este sentido, el análisis de las cinco fuerzas de Porter se puede realizar para cualquier mercado con la idea de mejorar la rentabilidad a largo plazo. Además, permite aumentar la resistencia ante situaciones no previstas. La formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su ambiente. (Porter, 2006)

Se ha realizado el análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter donde plantea: la amenaza de entrada, poderes de negociación de los clientes y proveedores, amenaza de productos sustitutos y rivalidad entre los competidores existentes.

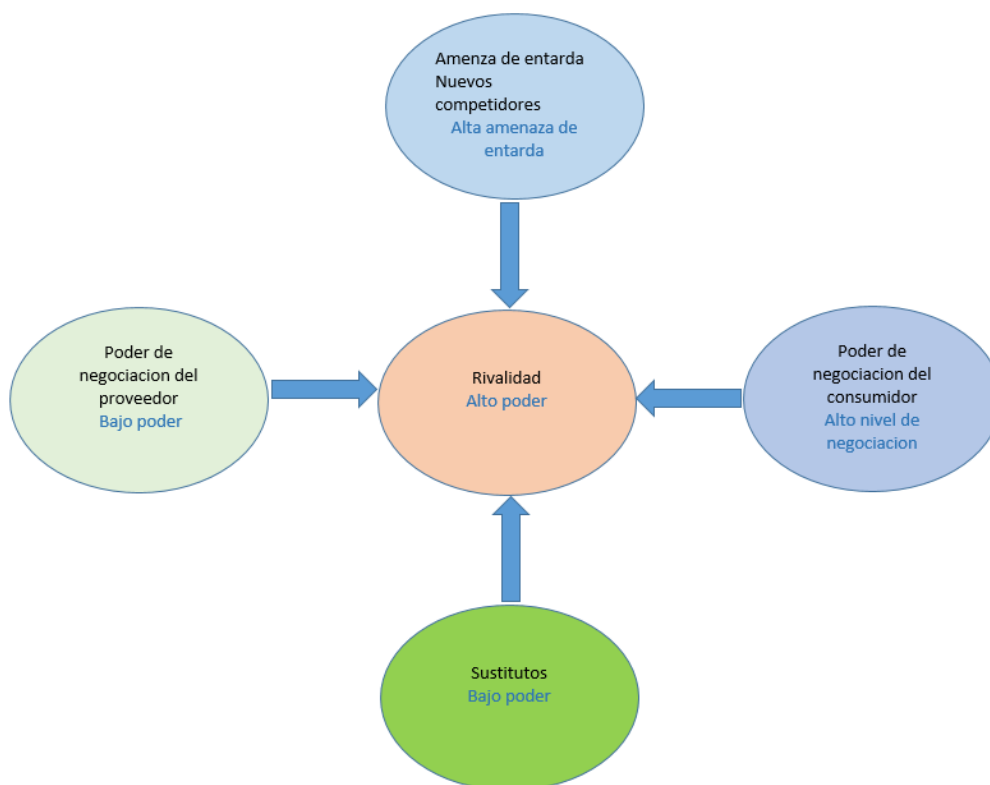


Figura 29. *Análisis Porter*

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Es la mayor o menor dificultad para la entrada de nuevos competidores está en función de las barreras de entrada para acceder al sector. En el caso de una empresa comunitaria especializada en la producción y distribución de arroz en el cantón Montalvo la amenaza de entrada es alta.

Rivalidad entre competidores

Existen una gran variedad de piladoras que se dedican a la comercialización de arroz, las cuales no realizan inversiones de marketing ni publicidad, lo que se podría definir como rivalidad normal, pero no hay que descartar que el sector es muy propenso al precio, debido a la posible guerra que se podría dar el grado de rivalidad de los competidores es alto.

Existen dueños de piladoras que se dedican a la producción de arroz en el sector, adicional realizan alianzas estratégicas con pequeños agricultores para que toda la producción les vendan a ellos, les dan dinero para que puedan comprar los insumos que necesitan para producir la gramínea, y los mismos tienen que pagar en producto.

Poder de negociación del proveedor

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en la industria, especialmente cuando existen una gran cantidad. Con frecuencia, los proveedores y productores negocian precios razonables, mejor calidad, bajos costos y desarrollo de nuevos productos, reforzando así la rentabilidad para ambas partes.

Existen bastantes proveedores en el sector agrícola como los agros servicios agrícolas tales como Agripac, Ecuaquimica, Dr Agro, Interroc, Brenntag y Fertiza, los cuales permiten a los agricultores escoger las mejores opciones tanto en precios y calidad de los productos agrícolas, por esta razón el grado es bajo.

Poder de negociación del consumidor

Cuando existe mayor organización de los consumidores, mayor serán sus exigencias en reducción de precios, mejor calidad y servicios, por consiguiente, la empresa tendrá disminución de márgenes de utilidad a largo plazo, por esta razón se considera el poder de negociación del consumidor como grado alto.

Los clientes tienen varias alternativas para escoger el producto del arroz, ya sea por la calidad, precio, cantidad, servicio y tamaño, depende de las necesidades que tengas los consumidores finales, porque el producto se puede encontrar en diferentes canales de distribución como tiendas, mayoristas, supermercados, ferias, etc.

Productos Sustitutos

Se definen como aquellos bienes o servicios que satisfacen las mismas necesidades. A medida que aparecen más productos sustitutos, el grado de atractivo de la industria empieza a decrecer. La amenaza de la aparición de estos bienes sustitutos depende del grado en que satisfagan las necesidades de los consumidores.

Los productos sustitutos del arroz podrían ser plátanos, papas y fideos, debido a la cultura de los ecuatorianos de comer arroz en las tres comidas del día, el producto se hace indispensable en los hogares de las familias, donde su principal producto de alimentación es el arroz, por esta razón se considera de grado bajo.

Análisis FODA

El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio, por lo general, se usa mucho en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones; se puede aplicar tanto con fines profesionales como personales.

Es una herramienta simple y potente que nos ayuda a identificar las oportunidades competitivas de mejora, es muy importante para planificar correctamente el crecimiento de las organizaciones, ofrece una perspectiva más general del estado en que se encuentra la empresa y como dar el siguiente paso.

Es importante realizar un análisis FODA por estas razones:

- Identifica aquellas áreas que podrían mejorarse.
- Identifica las áreas de oportunidad.

- Identifica las áreas que podrían estar en riesgo.



Figura 30. FODA

Generación de la Propuesta

- Es la razón por la que una comunidad está llena de vida, y de oportunidades.
- Las propuestas de valor desde la óptica comunitaria satisfacen necesidades hasta entonces inexistentes y que supuestamente las personas no percibían.
- Generalmente, aunque no siempre, el incremento de valor está relacionado con la tecnología, en el caso de las comunidades esta tecnología estará asociada al uso de tecnologías apropiadas que pueden generarse al interior de esta que en muchos casos obedecen a prácticas culturales del sector.

- d) Las mejoras de rendimiento de un servicio o producto, que solía ser de una forma tradicional y clásico, actualmente crean un valor agregado de manera solidaria y equitativa para todos los miembros de una comunidad.
- e) Identificación, adaptación de los productos y servicios a las necesidades señaladas, sacando provecho de la economía a escala.

Objetivos de la Propuesta

- Identificar las condiciones necesarias para el desarrollo de emprendimientos vinculados a una cadena de incorporación de valor o redes productivas en la zona de estudio.
- Promulgar e impulsar los principios generales de la responsabilidad social en el proceso de elaboración del modelo de negocio para los agricultores arroceros de la zona.
- Elaborar un modelo de negocio que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los productores arroceros del Cantón Montalvo, impulsando una perspectiva creativa para sus negocios actuales.
- Contribuir de manera técnica a una mejor comprensión de la importancia del modelo de negocio propuesto, a la comunidad del cantón Montalvo en la Provincia de los Ríos.

Misión

Procesar y comercializar arroz de buena calidad, suministrando a los pequeños productores trato y remuneración justa, alcanzando una mejora significativa en la cadena de distribución del arroz y generando empleo en la comunidad que se dedica a esta actividad agrícola, mejorando su rentabilidad económica.

Visión

Convertirse en los próximos cinco años en la Asociación productora y comercializadora de arroz más productiva del cantón Montalvo y de la provincia de Los Ríos generando empleo, mejorando la imagen y el nivel de vida de los pobladores dedicados a la actividad agrícola del cantón.

Valores

- Creatividad
- Confianza
- Disciplina
- Lealtad
- Tenacidad
- Calidad
- Responsabilidad social
- Compromiso
- Solidaridad
- Responsabilidad e integridad.

Principios

- Mejoramiento continuo: basados en la calidad de los servicios y procesos.
- Adaptabilidad: mantener un clima organizacional motivante, en el que cada persona pueda desarrollar sus competencias y habilidades.
- Eficiencia: en todas las áreas y actividades cotidianas de la comunidad del cantón Montalvo.

- Satisfacción de los colaboradores: buen trato, comunicación efectiva, incluyente y de equidad.
- Productividad: basado en el trabajo proactivo y creatividad, promoviendo la mejora continua del servicio hacia los clientes.

Modelo de Negocio

Con la finalidad de aplicar un modelo de negocios que se adecúe a las necesidades de la comunidad del cantón Montalvo, la cual demuestre que a través de un proyecto emprendedor se pueden hacer negocios de forma sostenible, se establece la presente propuesta, misma que brindara al emprendedor un instrumento sencillo e intuitivo que permitirá detallar el funcionamiento del proyecto estableciendo de modo experimental y analítico los valores que se pueden aportar a la comunidad de productores arroceros de la zona de Montalvo.

Para lo cual es necesario establecer el modelo desde la óptica de la producción, de la industrialización y del mercadeo, con la finalidad de abarcar el proceso de cadena de valor de manera completa.

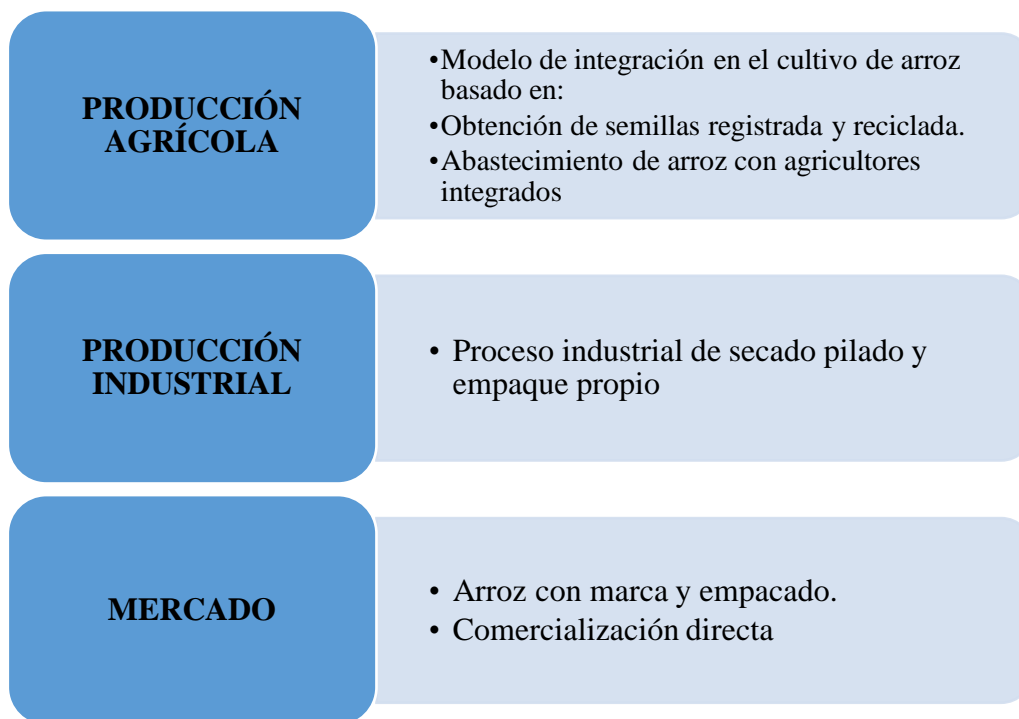


Figura 31. *Modelo de negocio propuesto*

Beneficios de la aplicación del modelo de negocio

- El modelo de negocio propuesto proporciona al emprendedor un mapa sencillo e intuitivo que le permite comprender su modelo de negocio, la interrelación entre las partes involucradas y la relación entre los factores clave del negocio.
- Sirve como fuente de ventaja competitiva.
- El modelo de negocio propuesto permite percibir, visualizar y comunicar el método del negocio adquiriendo una mejor identificación de los aspectos materiales del mismo. La mejor comunicación permite establecer un compromiso más sólido a los grupos de interés.
- Ser un capital de conocimiento estratégico, al capturar y participar el conocimiento dentro de la red de valor de la organización.
- Sirve como fuente de innovación para emprendedores. (Zott y Amit. 2015)

Recursos para la aplicación de la propuesta del modelo de negocio

- La participación de dos grandes grupos de sujetos esenciales que son: las personas a ser favorecidas con la propuesta y las personas que brindan el apoyo.
- Demostrar la capacidad de iniciativa y gestión de ambos grupos cuya capacidad será máxima cuando los mismos se potencialicen entre sí trabajando en forma convenida.
- Considerar los aspectos técnicos como operativos para garantizar la ejecución orientada a mejorar sistemas de producción o de servicios de apoyo.
- Apreciar la representatividad de las personas que proponen las soluciones.
- Establecer la aceptación de la propuesta por parte de los miembros de la comunidad.
- Los valores agregados únicamente podrán ser acogidos en una comunidad, si la misma se adecúa a nuevos desafíos de futuro, nuevas ideologías y fórmulas de relación, sin llegar a perder su identidad y cultura.

Ejecución del modelo de negocio

La aplicación de este modelo de negocio se fundamenta en poder cumplir uno de los objetivos que es identificar las condiciones necesarias para el desarrollo de emprendimientos vinculados a una cadena de incorporación de valor o redes productivas, de tal modo que las condiciones deberán vincularse las actividades de los emprendedores para integrar una red productiva junto a otros agentes económicos y sociales.

Las herramientas del modelo de negocio permiten el ingreso de las personas de la comunidad, ampliando el control de los productores de arroz, la utilidad social y el valor de su producto, se esfuerzan en el proceso de la igualdad y la responsabilidad, proponen a los individuos un mejor dominio de los flujos, de los circuitos de decisión y del dinero.

La marca de arroz se llamará “Arroz Montalvo” lo que permitirá identificar que el arroz proviene del cantón Montalvo, y por ser un alimento básico de la dieta diaria del ecuatoriano y parte de la canasta básica se ha decidido ofrecer diferentes presentaciones que se adapten a los diferentes gustos y preferencias del consumidor, las cinco presentaciones son las siguientes:

- Fundas de 1 kg
- Fundas de 5 kg
- Sacos por arroba
- Sacos por medio quintal o 50 libras
- Sacos por quintal



Figura 32. Presentación del arroz “Montalvo”

La calidad de arroz “Montalvo” será pilar fundamental para que el consumidor final adquiera lealtad al producto.

- Diseño del Empaque
 - El logo que se colocara en cada una de las presentaciones sera el de una espiga y los granos de arroz, utilizando como base un color pastel llamativo a la atención del cliente, igualmente se ubicara el nombre del cantón Montalvo del cual proviene el arroz con la finalidad de que el consumidor posteriormente relacione solo con mirar el empaque cual es el arroz que adquirió y la calidad que el mismo proporciona
 - Cada presentación se encontrara claramente identificada en cuanto a peso, información nutricional y las nuevas especificaciones que el gobierno exige, las presentaciones serán de 1kg, 5kg, 1 arroba, 50 libras y 1 quintal.
 - En un lugar de facil visibilidad se presentarán fechas de elaboración y fechas de caducidad, lote y precio.
 - En la presentacion del arroz no podra faltar la etiqueta que identifique que el arroz es producido en Ecuador



Figura 33. *Propaganda ecuatoriana*

- En la parte posterior se colocarán recetas de platos tradicionales que que sirvan de ayuda en la preparacion de nuevos platos.

Cabe señalar que en lo referente al precio del arroz consistirá en entrar al mercado con precios bajos para los comerciantes del cantón Montalvo y en la provincia de Los Ríos y con una buena calidad del arroz, es importante mencionar que debido a que el mercado cambia de manera constante en lo que se refiere a los precios, y por ende en cada época el precio se deberá adaptar a las condiciones de la oferta y la demanda que rijan en ese momento.

En la actualidad los precios fluctúan entre \$33,5 a \$34 el quintal por lo tanto APROC MONTALVO ingresará al mercado con un precio que esté al alcance de las personas y que sería:

Tabla 36.
Precio del arroz Montalvo

Marca	Precio por quintal PVP	Precio por quintal comerciantes
Arroz Montalvo	\$40,00	\$33,33

Como se mencionó anteriormente se ofrecerán presentaciones de diferentes tamaños para todas las preferencias de los consumidores, por otra parte se colocarán stand en los diferentes mercados del cantón Montalvo y en la provincia de Los Ríos durante los tres primeros meses cada fin de semana, con la finalidad de promocionar el producto, su calidad y las diferentes presentaciones y al mismo tiempo se ofrecerá el arroz con precio de promoción a los potenciales comerciantes para que los mismos puedan obtener descuentos por volúmenes de compra.

Se debe señalar además que la comercialización y la correcta planificación de distribución son fundamentales ya que afecta al arroz en todos los aspectos, pero sobre todo

en la disponibilidad del mismo en los lugares y momentos adecuados para el consumidor final, por lo tanto la ventaja competitiva que tendrá la comercialización del arroz “Montalvo” es el no uso de intermediarios tradicionales, siendo la empresa comunitaria el único intermediario en la cadena de distribución entre el productor y el vendedor establecido en los mercados populares para que finalmente sea el consumidor final quien lo adquiera.

Modelo Canvas

El Modelo Canvas es un modelo muy visual con el que podremos ordenar nuestras ideas a la hora de definir cuál será nuestro modelo de negocio, desarrollado por Alexander Osterwalder, se trata de un modelo ideal para determinar y crear modelos innovadores con el objetivo de generar valor para los clientes.

Es un modelo de negocio innovador que se clasifica a través de cuatro grandes áreas (los clientes, la oferta, la infraestructura y la viabilidad económica) que se desarrollan en nueve divisiones, apartados o casillas, es simple y permite su uso con facilidad, sin que eso suponga que se dejen de lado las cuestiones más estratégicas que repercuten en un negocio.

El modelo de Canvas aborda la problemática de la empresa desde un punto de vista interno y otro externo, y permite que tengamos una idea clara del proyecto con un simple golpe de vista. Eso sí, para llevarlo a cabo se deben ir completando sus apartados en el orden correcto.

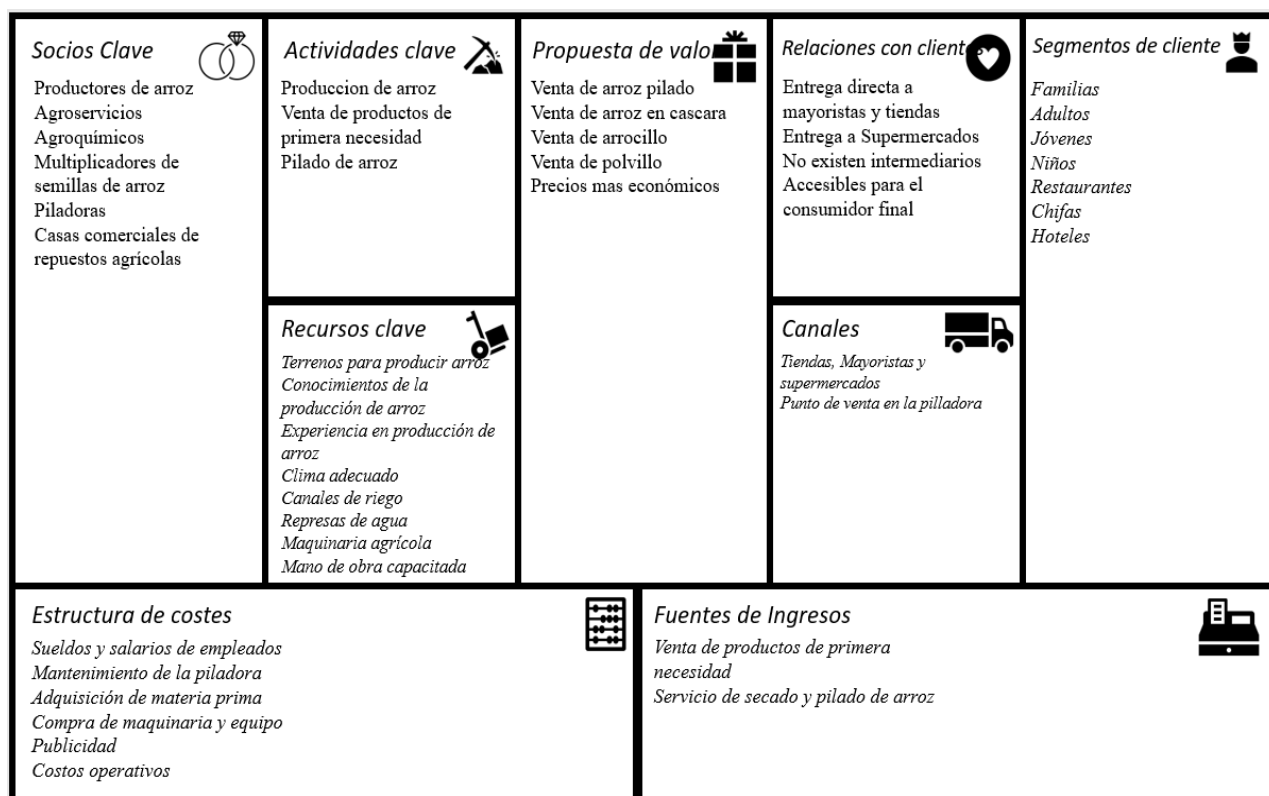


Figura 34. *Modelo Canvas*

Estudio Organizacional

La empresa se llamará “ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES DE ARROZ MONTALVO” (APROCMONTALVO)

APROCMONTALVO proporcionará servicio en el cantón Montalvo, convirtiéndose en la que adquiere y asegura la producción de los pequeños agricultores de arroz, para posteriormente someterlo a un proceso de transformación y comercialización con el propósito de brindar una nueva marca de arroz “Montalvo” de buena calidad y a un bajo precio.

Organigrama.

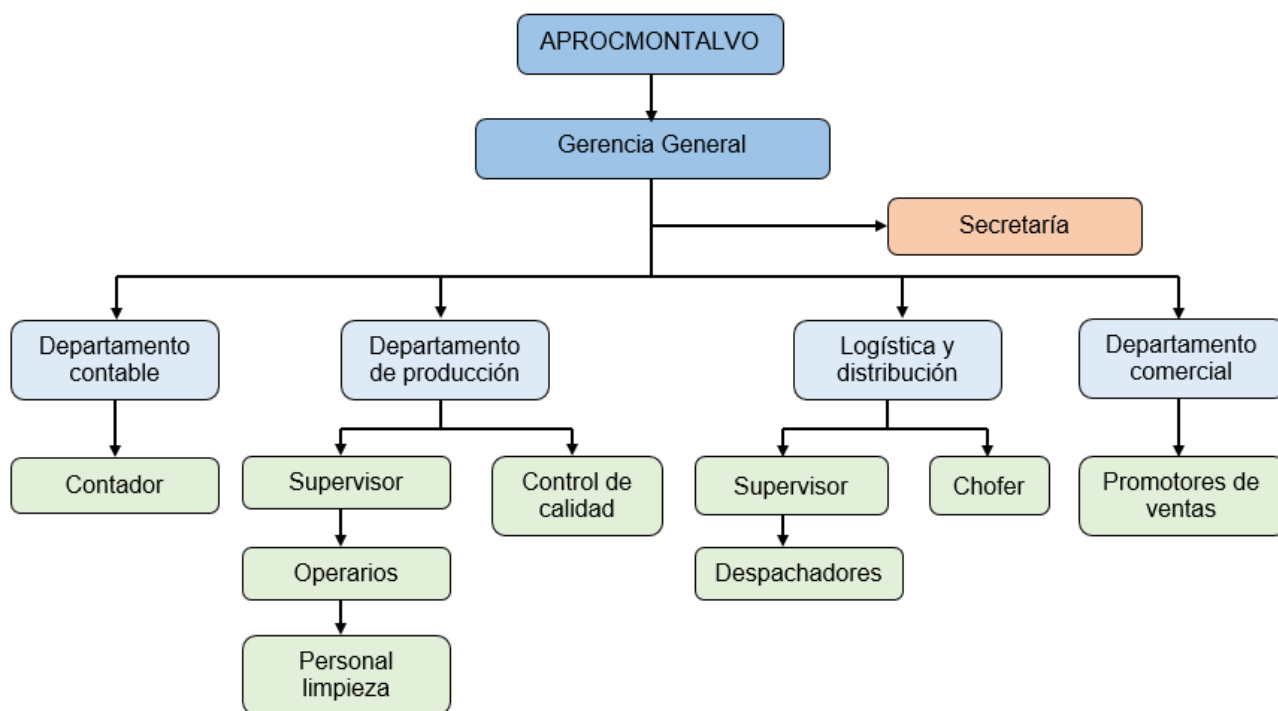


Figura 35. *Organigrama estructural*

Descripción de funciones

Gerencia General

Gerente: Tendrá la función de coordinar los demás departamentos, la toma de decisiones, labores de marketing y será representante legal de APROC MONTALVO.

Función General

Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa.

Funciones Específicas

- a) Ejercer la dirección administrativa, operativa y financiera de la Asociación.
- b) Representar judicial y legalmente a la Asociación ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera la Ley.
- c) Informar a los asociados las acciones tomadas, así como elevar a su consideración el plan operativo y presupuesto anual de ingresos y egresos, informando los resultados de las evaluaciones periódicas.
- d) Aprobar el Manual de Organización y Funciones.
- e) Proponer a los asociados las contrataciones, así como aumentos de sueldos y promociones para funcionarios.
- f) Transigir los juicios y otros asuntos de interés para la Asociación y someter al arbitraje las reclamaciones activas y pasivas de la Asociación.
- g) Proponer y sustentar ante los asociados las operaciones de crédito que superen las facultades crediticias que le han sido conferidas.
- h) Supervisar las operaciones de la sociedad, los libros de contabilidad, cuidar que dicha contabilidad esté al día y suscribir la correspondencia de la sociedad, cuando sea necesario.
- i) Planificar, organizar y mantener una positiva imagen de la Asociación ante la colectividad y los trabajadores, propiciando los canales de comunicación necesarios que garanticen la receptividad y vigencia de esta ante la opinión pública.
- j) Vender, arrendar, dar en uso, hipotecar, otorgar fianzas y otras garantías y, en general, efectuar toda clase de operaciones que impliquen afectación o disposición de los bienes, muebles, inmuebles y de los derechos, de la sociedad, incluyendo las concesiones de las que ésta sea titular y los flujos de la asociación hasta por los límites que se le imponga los asociados.

- k) Aprobar y difundir los documentos normativos de la Asociación.
- l) Girar aceptar y endosar letras, abrir cuentas corrientes, girar cheques y endosar los mismos, firmar vales y pagarés, retirar depósitos, contratar sobregiros y avances en cuenta corriente y firmar contratos en representación
- m) Suscribir todo tipo de contratos de fideicomiso, incluyendo la transferencia en dominio fiduciario de activos presentes y futuros. En general realizar todo tipo de operaciones bancarias y financieras.
- n) Nombrar, promover, amonestar, suspender y despedir de acuerdo con las disposiciones vigentes a los empleados, así como conceder licencia al personal de acuerdo con la normatividad interna establecida.

Departamento Contable

- Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar todos los eventos relacionados con el registro de las operaciones de orden económico financiero de la Asociación que son susceptibles de ser expresadas en unidades monetarias, de acuerdo con las normas establecidas por los principios de contabilidad generalmente aceptados y por los servicios contralores gubernamentales.
- Controlar y supervisar el cumplimiento de políticas y procedimientos relacionados con materias de contabilidad que emanen de la Asociación.
- Dirigir, supervisar y controlar todas las actividades relacionadas con el registro contable de la Asociación.
- Ejecutar los análisis de cuentas que constituyen el registro contable de la Asociación.

- Elaborar y analizar los estados económicos financieros de la Asociación: Estado de situación, Estado de posición financiera, Estado de actividades, Estado de flujos de efectivo. Registrar notas explicativas de los estados financieros.
- Elaborar estados financieros consolidados de la Asociación.
- Supervisar y controlar el registro oportuno de la emisión de facturas y boletas que respaldan las ventas de servicios y bienes que produce la Asociación.
- Supervisar y controlar el registro y cobranza oportuna de todas las cuentas y documentos por cobrar a favor de la Asociación.
- Supervisar y controlar el registro y pago oportuno de los compromisos asumidos por la Asociación con terceros, sean estos proveedores o acreedores en general.

Departamento de Producción

- La principal tarea del departamento de producción es asegurar que los bienes que produce cumplen las expectativas de calidad de los clientes.
- Hay que asegurar que la materia prima reúna las condiciones recomendadas antes de pasar al siguiente paso.
- Mantener la programación de la producción de forma que la Asociación sepa qué es lo que se está produciendo y cuánto se tarda en producir esa cantidad.
- Hay que asegurar que los bienes que produce cumplen las expectativas de calidad de los clientes.
- Elegir la tecnología, distribución de las instalaciones, análisis del flujo del proceso, ubicación de las instalaciones, equilibrio de las líneas, control de procesos y análisis de transportes.
- Determinar los niveles óptimos de producción de la asociación.

- Elaborar pronósticos, planificación de instalaciones, planificación acumulada, programación, planificación de capacidad y análisis de corridas.
- Administrar los niveles de inventarios, el nivel de materias primas, trabajo en proceso y productos terminados.
- Administrar los empleados especializados y semi especializados.

Departamento de Logística y Distribución

- Supervisar las actividades diarias, prever los requerimientos del cliente y mantener una buena relación con el mismo, así como gestionar el lanzamiento de nuevos programas dentro de la planta. Todo ello para garantizar la satisfacción del cliente.
- Dirigir los equipos de logística y establecer los objetivos.
- Supervisar las actuaciones de logística e implementar las acciones de mejora necesarias de manera coordinada con otras funciones de la planta (Calidad, Producción, Eficiencia del Sistema, etc.).
- Gestionar de forma óptima el aprovisionamiento y la planificación, es decir, la logística interna.
- Controlar y coordinar las funciones en la cadena de suministro;
- Analizar los procedimientos de distribución de las operaciones comerciales;
- Optimizar el transporte: reducir el coste, plazos e itinerarios de entrega;
- Utilizar el software de aprovisionamiento, transporte y control logístico;
- Gestionar y planificar las actividades de compras, producción, transporte, almacenaje y distribución;
- Satisfacer la demanda en las mejores condiciones de servicio, coste y calidad.

Departamento Comercial

- Planifica, para organizar las acciones y tareas del equipo comercial.
- Se alinea a la política dictada por la Asociación y busca la mejor manera de alcanzar los objetivos y metas planteados.
- Establecer y conocer cuánto deben vender sus vendedores y en qué tiempo tienen y pueden hacerlo.
- Supervisa las tareas que realizan día a día sus vendedores y supervisa el trabajo del equipo. Organiza reuniones mensuales de ventas y corrige desvíos.
- Representa a sus vendedores, frente al directorio y los clientes. Respalda y defiende las gestiones realizadas y acompaña al equipo en la ardua tarea de vender y captar nuevos clientes.
- Clasificar en categorías a los clientes de la Asociación, para hacer eficiente el uso del tiempo y optimizar los resultados.
- Fija los precios de los productos y define la política de descuentos y bonificaciones.
- Autoriza a los vendedores, a hacer acuerdos puntuales.
- Gestiona la cobranza para no tener problemas financieros futuros.
- Capacita al personal de ventas en aspectos relacionados con las características del producto y del negocio.
- Selecciona el personal de ventas, por lo tanto, es el responsable de contratar y despedir a los vendedores.

Estudio Técnico

El estudio técnico determinará aspectos indispensables del proyecto como la correcta localización de la “ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES DE ARROZ MONTALVO” (APROCMONTALVO)

En el estudio técnico se analizarán y determinarán aspectos relacionados con:

- El tamaño del proyecto
- La localización de la empresa
- El proceso industrial

Tamaño del proyecto.

Para establecer el tamaño de la procesadora y comercializadora de arroz se examinaron dos factores: la cantidad de comerciantes que compran arroz y la tecnología propia de la empresa.

El factor considerado como más importante para determinar el tamaño de la procesadora y comercializadora de arroz son los comerciantes que compran arroz pues se tomó en consideración que la capacidad de la planta debería ser superior con la finalidad de poder responder ante un incremento no esperado en las ventas o la aceptación del producto provocado por las condiciones demográficas o la situación del arroz “Montalvo” en el mercado.

Con la información correspondiente a la encuesta realizada a los 92 comerciantes, se pudo conocer que los mismos estarían dispuestos a comprar el nuevo producto en un promedio de 443 quintales por semana, abordando un total de 21.264 quintales al año.

Como segundo factor se consideró la tecnología pues debido a la complejidad y costos de las maquinarias y de sus procesos de instalación se optaría por una piladora con la capacidad suficiente y de esta manera poder satisfacer la demanda de los años siguientes y evitar inversiones innecesarias por falta de capacidad en la planta.

Localización de la empresa

La asociación APROC MONTALVO estará localizada en la Provincia de Los Ríos, cantón Montalvo, que se encuentra ubicada en la región Costa del Ecuador.



Figura 36. Mapa de la provincia de Los Ríos

Luego de examinar las condiciones geográficas se procedió a la selección del lugar con las dimensiones necesarias para la instalación de la planta donde funcionara la procesadora y comercializadora de arroz APROC MONTALVO.

Localización A



Figura 37. Localización de terreno A

Adaptado de Google Maps

Es un terreno ubicado muy cerca del poblado con una extensión de aproximadamente 500 metros cuadrados sin construcciones importantes a su alrededor lo cual brinda la posibilidad de expansión de la planta.

Localización B



Figura 38. *Localización de terreno B.*

Adaptado de Google Maps

Tiene una extensión de 400 metros cuadrados, es la ubicación más cercana a la zona comercial y de fácil acceso, pero se encuentra ubicada en un terreno en el que los costos de construcción serían los más altos.

Localización C



Figura 39. *Localización de terreno B.*

Adaptado de Google Maps

Es una zona donde se encuentran grandes sembríos de arroz, posee un área de 500 metros cuadrados y además tiene las posibilidades de expansión, cabe señalar que una de las ventajas es la cercanía a las fuentes de materia prima pues estaría muy cerca de los proveedores consiguiendo que ellos puedan reducir sus costos de movilización, para APROC MONTALVO representa mayores costos de transporte pues en comparación con las opciones anteriores, la localización más alejada de la zona donde se desea comercializar el producto. La principal desventaja es el deficiente servicio de agua potable y alcantarillado.

Para seleccionar la ubicación más adecuada se empleó el método de puntaje, el cual consiste en determinar a cada una de las alternativas, un valor según su importancia y un

ponderador según su nivel de incidencia en la elección. La asignación de los valores se estableció bajo juicio del autor previa visita de campo a las localizaciones. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 37.
Matriz de micro localización

FACTORES	Ponderador	Localización A		Localización B		Localización C	
		CALIF.	P	CALIF.	P	CALIF.	P
Superficie necesaria y para expansión	0,3	9	2,7	6	1,8	9	1,8
Condiciones topográficas del terreno	0,2	9	1,8	9	1,8	4	0,8
Vías de acceso	0,15	9	1,35	9	1,35	3	0,45
Proximidad al área urbana	0,1	6	0,6	8	0,8	6	0,6
Cercanía a la fuente de materia prima	0,15	6	0,9	6	0,9	8	1,2
Cercanía a los servicios públicos	0,1	7	0,7	8	0,8	6	0,6

De acuerdo con la tabla anterior luego de la evaluación de los factores se logró determinar que la ubicación más idónea es la alternativa A.

Proceso industrial

El proceso productivo del arroz para la productora y comercializadora APROCMONTALVO dará inicio desde la recepción de la gramínea hasta cuando el producto final sea entregado a los diferentes puntos de venta del cantón Montalvo.

Recepción: El arroz llega en sacos (200 libras) traído por los productores con quienes se realizó el convenio, la máquina donde se coloca es una tolva de recepción.

Inspección: Se realiza visualmente una inspección para conocer el grado de humedad y el porcentaje de impurezas del arroz.

Pesado: Se deberá asegurar que el peso de los sacos sea de 200 libras.

Pre-limpieza: Para realizar este proceso se empleará una malla sobre la tolva de recepción, siendo este el sistema más simple de pre-limpieza, el cual ayuda a separar materia

extraña de tamaño grande, piedras, entre otros, que pueden causar daños en los equipos, con el propósito de hacer una separación un poco más efectiva con frecuencia se colocan sobre las parrillas (mallas) normalmente es necesario extender con la ayuda de rastrillos el grano.

Secado: Este punto del proceso es muy importante ya que si no se realiza durante el tiempo correcto y a las condiciones adecuadas el grano puede estar no apto para continuar el proceso, por lo que este paso constituye el primer control de calidad. Cuando el secado se produce de manera lenta pueden aparecer microorganismo por el alto contenido de humedad, induciendo un calentamiento de la masa y proporcionando un deterioro de este. Por otro lado, si el secado se produce de forma rápida existe el riesgo de que el grano sufra daños en su cariósido y se produzca la muerte del embrión a causa del excesivo calor.

Para que se pueda llevar a cabo esta parte del proceso existen dos métodos que son:

Convección natural: Consiste en utilizar la energía solar de forma directa sobre el grano.

Convección forzada: Mediante un soplador, el aire que llevará el calor a la masa del grano.

En esta fase se reciben arroces de diferentes humedades que en su mayoría superan el 25% de humedad y se logra una disminución a cerca del 18% en aproximadamente 12 horas. Luego los granos pasan a un silo de reposo para su homogenización durante 6 horas aproximadamente.

Control: Una vez que el arroz ha sido sometido al secado, el operador utilizará un testeador de arroz para comparar el grano en nivel de humedad, blancura e impurezas, constituyendo un segundo control de calidad.

De ser necesario el proceso de secado se debe repetir hasta que el arroz alcance un nivel de humedad el 13% dejándolo listo para el pilado.

Almacenamiento: Se recomienda que las condiciones de temperatura sean de 17°C a 18°C, humedad (humedad relativa del aire inferior al 65% o 70%) y almacenamiento en medios pobres de oxígeno. Con lo cual se reducirá el riesgo de degradación del grano y alcanzar un período de almacenamiento más grande.

Dosificación: Para el proceso son utilizadas las tolvas que tienen la función de transportar el grano en cantidades uniformes para evitar atascamientos en el proceso posterior.

Limpieza: El proceso consiste en exponer a los granos a corrientes de aire originadas por el movimiento de zarandas para separar el grano entero de residuos y granos defectuosos. Cabe señalar que las impurezas que se encuentran en la materia prima son cuerpos extraños ajenos al arroz, contenidos en mezcla, pueden ser orgánicos, como paja, restos vegetales y semillas de malezas, también pueden ser inorgánicos como tierra, piedras, arena, pequeñas piezas metálicas, entre otros.

Descascarado: Consiste en separar la cáscara del arroz, dejando el endospermo y el embrión con su envoltura, para realizar este proceso se utiliza una máquina descascaradora la cual actúa sobre el grano empleando dos rodillos que giran a una alta velocidad mientras el grano pasa entre ellos. Existen equipos que sirven para separar la cascarilla producida en el descascarado llamados aventadores o circuitos, que actúan mediante la aspiración dejando libre una mezcla de arroz integral y con cáscara, seguidamente pasará a la etapa de separación gravimétrica, dicha mezcla tiene un nivel de descascarado del 80%.

Pulimiento: El proceso consiste en la separación del salvado realizando una acción muy fuerte y de esta forma separar las capas blandas sin ejercer mucho esfuerzo y presión con la finalidad de no estropear el endospermo. Una vez realizado este proceso se obtiene el arroz blanco entero, que muestra un aspecto liso y brillante y subproductos como harina de pulimiento que es usada como materia prima para la industria de alimentos balanceados para animales.

Para realizar el proceso se utilizan dos máquinas, primeramente, ingresará el flujo de arroz integral a un pulidor abrasivo, que posee una piedra esmeril, con la que efectuará el pulido por abrasión, agitando polvillo de las capas externas del grano integral, seguidamente este mismo flujo es conducido hacia la hidropulidora en donde se efectúa el pulido al agua. En el proceso se realiza la fricción de los granos en un medio de agua nebulizada que da el acabado final removiendo capas más íntimas y produciendo polvillo más fino.

Clasificación: Una vez que el arroz ha sido pulido, este pasa a una zaranda clasificatoria en donde se consigue una separación exacta de los granos enteros y de los quebrados, después se realiza una clasificación por color y se retiran los arroces no descascarados, piedras, granos rojos, granos quemados y granos yesos que pudieran haber llegado hasta esta etapa del proceso productivo.

Elevadores: Para cada etapa del proceso, el grano es transportado de una máquina a otra por medio de elevadores.

Pesado y Empaque: Es el paso final del proceso donde el producto terminado se empaqueta de acuerdo con los diferentes tamaños, almacenados y organizados para luego ser transportados a sus destinos finales.

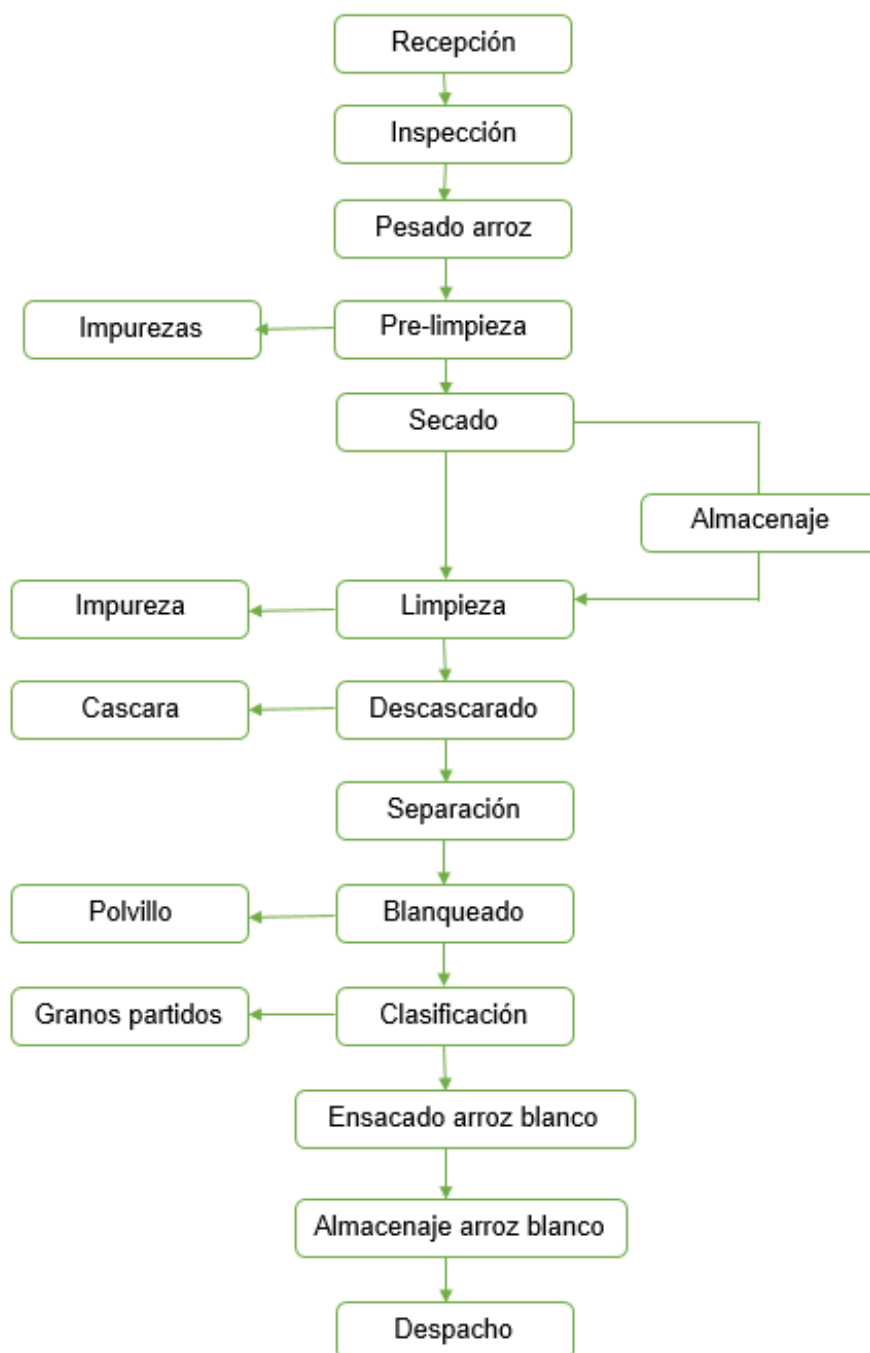


Figura 40. *Flujograma del proceso de producción*

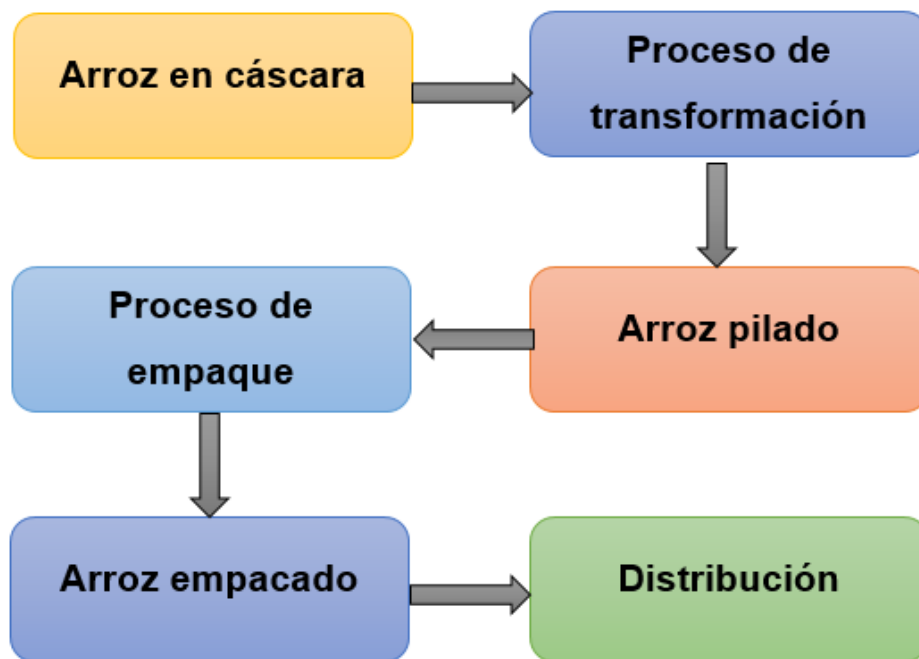


Figura 41. *Cadena de valor arroz "Montalvo"*

Como se puede observar en el gráfico anterior, el arroz adquiere valor en el proceso de producción, de pilado y empackado, quedando listo para su distribución y venta. En el proceso de pilado, primeramente, el arroz entra con cascara después de ser cosechado y secado respectivamente, al pasar por el proceso de transformación en la maquina piladora, la misma que le saca la cascara grano por grano hasta que finalmente queda como arroz pilado listo para empaquetar. Una vez que el arroz pasa a la maquina empaquetadora entra con un control de calidad previo, luego el grano es pesado y empaquetado según las diferentes presentaciones que se ofrecen al mercado.

Análisis Financiero

El Análisis económico y financiero pretende cuantificar el valor de los recursos financieros que se requerirán para la ejecución del proyecto, así como determinar los costos totales en los que se incurrirán y otros indicadores que permitirán conocer la rentabilidad de la empresa.

Pronósticos de Ventas

Según la encuesta realizada el 52% de los comerciantes estarían dispuestos a comprar de 4 a 6 quintales semanales; el 27% menos de 3 quintales; el 12% de 7 a 9 quintales; y el 9% más de 10 quintales, lo que daría un promedio de ventas de 443 quintales por semana, 1772 quintales por mes y 21.264 quintales de venta por año.

Tabla 38.
Estadísticos descriptivos

Alternativa	Frecuencia total	Frecuencia parcial	Cantidad	Total, quintales
		11	3	33
< 3 qq	25	8	2	16
		6	1	6
		27	4	108
De 4 - 6 qq	48	12	5	60
		9	6	54
		5	7	35
De 7 - 9 qq	11	3	8	24
		3	9	27
> 10 qq	8	10	8	80
Total	92			443

Inversión

Para poner en marcha el proyecto, se cotizo la inversión necesaria para cubrir con todos los activos tangibles e intangibles con los que se puede operar.

Inversión en Terreno

Tabla 39.
Compra de terreno

Terreno			
Inversión	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Terreno	500	40	20.000
	TOTAL		20.000

Construcciones / Obra Civil

Con el fin de dinamizar las actividades emprendidas por la administración de la empresa, se prevé construir y adecuar un área específica donde funcionará la empresa.

Tabla 40.
Inversión en construcciones

Construcciones/Obra Civil				
Proceso	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario USD	Total, USD
Losas	m2	30	350,00	10.500,00
Vigas	unidades	10	210,00	2.100,00
Columnas	unidades	10	202,00	2.020,00
Fachadas área administrativa	m2	60	20,00	1.200,00
Enlucidos área administrativa	m2	60	25,00	1.500,00
Colindancias área administrativa	m2	20	20,00	400,00
Ventanería área administrativa	unidades	10	30,00	300,00
Pintura	m2	10	2,00	20,00
Impermeabilización de techos de galpones	m2	25	1,50	37,50
Tragaluces	m2	30	20,00	600,00
Acabados área administrativa	m2	50	16,00	800,00
Muros área administrativa	m2	6	100,00	600,00
Particiones área administrativa	m2	3	300,00	900,00
Instalación hidráulica	m2	10	15,00	150,00
Instalación sanitaria área administrativa	m2	20	40,00	800,00
Conexiones área administrativa	m2	30	10,00	300,00
Iluminación área administrativa	focos	40	5,00	200,00
Comunicación área administrativa	m2	50	10,00	500,00
TOTAL				22.927,50

Maquinaria y Equipos

A continuación, el detalle de las máquinas que se utilizarán en el proceso productivo:

Tabla 41.
Inversión en maquinaria

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Motor Estacionario 20 HP	1	2.000,00	2.000,00
Motor Estacionario 10 HP	1	800,00	800,00
Absorbente (incluye quemador)	1	2.500,00	2.500,00
Tanque de Gas Industrial	1	2.500,00	2.500,00
Tolva con galpón	1	5.000,00	5.000,00
Tolva de arroz blanco	1	3.000,00	3.000,00
Zaranda de primera limpieza	1	4.000,00	4.000,00
Elevadores	4	500,00	2.000,00
Sopladora de Cascaras	2	1.500,00	3.000,00
Bandas de Transmisiones	6	500,00	3.000,00
Pulidor	1	10.800,00	10.800,00
Descascarador	1	14.000,00	14.000,00
Pesas	3	230,00	690,00
TOTAL			53.290,00

Equipos de oficina

De acuerdo con la actividad comercial y de las áreas administrativas con las que contará la empresa productora, se ha tomado en cuenta los siguientes equipos.

Tabla 42.
Equipos de Oficina

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Teléfono	6	38,00	228,00
Calculadoras	6	1,50	9,00
Sumadora	1	45,00	45,00
Aire Acondicionado	1	350,00	350,00
Bidones	2	150,00	300,00
TOTAL			932,00

Equipo de Computación

Tabla 43.
Equipo de computación

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
PC's Completos	5	751,23	3.756,15
Impresora triple Función	1	120,00	120,00
Impresoras básicas	2	90	180,00
TOTAL			4.056,15

Muebles y enseres

A continuación, se presenta la lista de muebles para la empresa tomados en cuenta para la inversión:

Tabla 44.
Inversión en muebles y enseres

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Escritorios	6	150,00	900,00
Sillas de Escritorio	6	60,00	360,00
Archivadores	4	100,00	400,00
Sofá	1	80,00	80,00
TOTAL			1.740,00

Resumen de inversión en activos fijos

Cada uno de los rubros que conforman la parte fija de la inversión, obedecen a los requerimientos básicos de la empresa, los cuales serán reemplazados una vez que cumplan con su vida útil o cuando la gerencia crea conveniente hacerlo.

Tabla 45.
Resumen inversión fija

Inversión Inicial	
Inversión	Valor Inicial
Activo Fijo	82.945,65
Terreno	20.000,00
Capital de trabajo	155.053,39
TOTAL	257.999,04

La inversión total fija del nuevo negocio asciende a USD 257.999,04

Capital de trabajo

El Capital de trabajo del que se deberá disponer para poner en marcha el proyecto consta de: la mano de obra, materia prima directa, materiales indirectos, insumos anuales, gastos de administración y de ventas. En total será USD 155.053,39 para noventa días de desfase, período que se espera sea suficiente para arrancar con las ventas y recuperar cartera, dejando que el proyecto se auto financie.

Tabla 46.
Capital de trabajo

Capital de Trabajo		
Detalle	Valor Mensual	Valor 3 meses
Sueldos y Salarios	7129,3	21387,9
Gastos servicios básicos	450,1	1350,3
Suministros de oficina	24,7	74,1
Suministros de limpieza	24,35	73,05
Mantenimiento	66,67	200,01
Gastos de constitución		0
Publicidad	3600	10800
Uniformes y equipo de trabajo	17,25	51,75
Gastos de instalación		0
Materia prima	38880	116640
Costos operativos	1160	3480
Material de empaque	200	600
TOTAL	51552,37	154657,11

Inversión en activos diferidos

Tabla 47.
Gastos de constitución

Gastos de Constitución			
Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor total
1	Elaboración del estudio técnico económico	1.000,00	1.000,00
1	Constitución y legalización de la empresa	800,00	800,00
	TOTAL	1.800,00	1.800,00

Financiamiento

En esta parte se demuestra cómo se va a conseguir el capital que se necesita para poner en marcha el plan de negocio. Cómo se mantendrá el funcionamiento, cómo va a financiarse el crecimiento y desarrollo de este y por último qué beneficios generará la inversión realizada.

Tabla 48.
Financiamiento

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO		
ACTIVOS	USD	PORCENTAJE
Capital Propio	90.299,66	35,00%
Préstamo	167.699,37	65,00%
TOTAL	257.999,04	100%

El monto total de la inversión asciende a la cantidad de USD 257.999,04 de los cuales se financiará el 65% con recursos ajenos y el 35% con recursos propios.

Estructura de la deuda

Considerando lo dicho anteriormente la inversión total es de USD 257.999,04; valor que será financiado en un 65% con recursos ajenos y cuyo monto asciende a USD 167.699,37; y el 35% será financiado con recursos propios por parte de los dueños de la compañía, cuyo valor asciende a USD 90.299,66.

Amortización de la deuda

Para calcular la tabla de amortización se lo realizó mensualmente sobre el monto total de la deuda que asciende a USD 167.699,37 que será financiado a través de la Corporación Financiera Nacional, el cual otorga créditos para sectores de la pequeña industria a un plazo de 10 años y con un interés de 10,85%.

$$\text{DIVIDENDOS} = \frac{\text{PRÉSTAMO} * (\text{Tasa Activa} * (1 + \text{Tasa Activa})^{\text{PLAZO}})}{(1 + \text{Tasa Activa})^{\text{PLAZO} - 1}}$$

Para este proyecto el cálculo de los dividendos será el siguiente:

$$\text{DIVIDENDOS} = \frac{167.699,37 * (10,85\% (1 + 10,85\%)^{10})}{(1 + 10,85\%)^{10} - 1}$$

$$\text{DIVIDENDOS MENSUALES DE} = 2.295,84$$

En el cuadro siguiente se muestra la tabla de amortización del préstamo calculado para un período total de pago.

Tabla 49.
Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN			
DATOS:			
PRÉSTAMO:	167.699,37		
PLAZO:	10 años		
TASA ANUAL:	10,85%	TASA MENSUAL:	0,90%
CUOTA MENSUAL:	2.295,84		

Tabla 50.
Gasto financiero

GASTO FINANCIERO		
AÑOS	PAGO INTERESES	PAGO CAPITAL
1	17.715,87	9.834,25
2	16.594,16	10.955,96
3	15.344,51	12.205,61
4	13.952,31	13.597,80
5	12.401,33	15.148,79
6	10.673,43	16.876,68
7	8.748,45	18.801,66
8	6.603,90	20.946,21
9	4.214,74	23.335,37
10	1.553,08	25.997,04

Costos

El costo es aquella erogación o desembolso de dinero en efectivo o en especie, realizado con el fin de cubrir las necesidades de materia prima, materiales y mano de obra que requieren los procesos de producción.

Costo de materias primas

Tabla 51.
Compra de materia prima

Costo de arroz						
Materia prima	Rendimiento de arroz pilado	Costo	Precio por libra	Sacos de 200 libras al año	Costo total al año	Costo mensual
Saco de arroz con cascara de 200 libras	150	27,00	0,18	17.280	466.560,00	38.880,0

Costos operativos

Tabla 52.
Costos operativos

Costos operativos				
Items	Cantidad necesaria por semana	Costo semanal	Costo mensual	Costo anual
Gas	4000 kg	240,00	960,00	11.520,00
Diésel	50 galones	50,00	200,00	2.400,00
TOTAL			1.160,00	13.920,00

Tabla 53.
Costo de mantenimiento

Gastos de mantenimiento maquinaria	
Mantenimiento semestral	Total anual
400,00	800,00

Tabla 54.
Costo de depreciación activos fijos

Activo Fijo	Valor	Años depreciable	Depreciación anual	Depreciación mensual
Equipos de oficina	932,00	5	186,40	15,53
Equipos de computación	4.056,15	3	1.352,05	112,67
Muebles y Enseres	1.740,00	10	174,00	14,50
Maquinaria	53.290,00	10	5.329,00	444,08
Construcciones /Obra Civil	22.927,50	20	1.146,38	95,53
TOTALES	82.945,65		8.187,83	682,32

Sueldos y salarios

El costo de mano de obra directa corresponde a aquella que tiene relación directa con el proceso productivo del arroz.

Tabla 55.
Sueldos y salarios

Sueldos y salarios										
Puesto	No. Emp	Sueldo	Sueldo Total	13° Sueldo	14° Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal IESS	Vacac.	Costo Mes	Costo Año 1
Administrador	1	650	650	54,2	35,42	0	72,5	0	812,1	9.744,70
Secretaria	1	425	425	35,4	35,42	0	47,4	0	543,2	6.518,65
Contador	1	550	550	45,8	35,42	0	61,3	0	692,6	8.310,90
Supervisor técnico control de calidad	1	550	550	45,8	35,42	0	61,3	0	692,6	8.310,90
Operarios	2	425	850	70,8	35,42	0	94,8	0	1051,0	12.612,30
Supervisor logístico	1	550	550	45,8	35,42	0	61,3	0	692,6	8.310,90
Despachadores	2	425	850	70,8	35,42	0	94,8	0	1051,0	12.612,30
Promotores de ventas	2	425	850	70,8	35,42	0	94,8	0	1051,0	12.612,30
Personal de Limpieza	1	425	425	35,4	35,42	0	47,4	0	543,2	6.518,65
TOTAL	12	4425,0		475,0	318,75	0,0	635,6	0,0	7129,3	85551,6

Tabla 56.
Proyección de sueldos y salarios

Sueldos y salarios	
Año 1	85.551,60
Año 2	96.844,41
Año 3	99.265,52
Año 4	101.747,16
Año 5	104.290,84
Año 6	106.898,11
Año 7	109.570,56
Año 8	112.309,83
Año 9	115.117,57
Año 10	117.995,51

Dotaciones para personal de planta

Tabla 57.
Dotaciones para personal de planta

Uniformes y equipo de trabajo			
Descripción	Cantidad	P. Unitario	P. Total
Casco	6	11,00	66,00
Faja	3	12,00	36,00
Chaleco, mandil	7	5,00	35,00
Extintores	2	35,00	70,00
TOTAL			207,00

Gastos

El gasto es una salida de dinero que no es recuperable que disminuye el beneficio de las arcas de la empresa

Gastos de administración

Tabla 58.
Suministros de oficina

Suministros de oficina				
Detalle	Cantidad	P. Unitario	P. Total	
Papeleras	3	10,00	30,00	
Grapadoras	1	3,25	3,25	
Perforadoras	1	2,85	2,85	
Sumadora	1	9,00	9,00	
Resma de hojas	4	11,00	44,00	
Carpetas archivadores Oficio	3	2,50	7,50	
Saca grapas	1	1,20	1,20	
Sobres (cajas 500u)	3	9,00	27,00	
Blog de notas (paquete 100u)	3	6,00	18,00	
Cartuchos	6	25,60	153,60	
Total Suministros de Oficina			296,40	

Tabla 59.
Suministros de aseo y limpieza

Suministros de limpieza			
Descripción	Cantidad	P. Unitario	Valor Anual
Papel higiénico	36	2,23	80,28
Jabón líquido	12	2,50	30,00
Desinfectante	4	3,61	14,44
Fundas para basura	12	1,83	21,96
Escoba	5	2,64	13,20
Trapeador	5	12,38	61,90
Paños de limpieza	6	4,26	25,56
Recogedor de basura	2	2,38	4,76
Baldes	1	5,00	5,00
Guantes de latex (50 pares)	16	1,80	28,80
Toalla desechable (500u)	4	1,56	6,24
Total Suministros de aseo y limpieza			292,14

Tabla 60.
Servicios básicos

Gastos servicios básicos						
Detalle	U. Medida	Consumo Mensual	Consumo Anual	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Anual
Servicio de luz eléctrica	Kw	2.500,00	30.000,00	0,10	250,00	3.000,00
Servicio de agua potable	m3	182,00	2.184,00	0,55	100,10	1.201,20
Servicio telefónico – internet	min.	2.500,00	30.000,00	0,04	100,00	1.200,00
TOTAL					450,10	5.401,20

Proyección de costos y gastos

Tabla 61.
Proyección de costos y gastos

RUBRO	Proyección Costos y Gastos									
	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sueldos y Salarios	85.551,6	87.690,4	89.882,6	92.129,7	94.433,0	96.793,8	99.213,6	101.694,0	104.236,3	97.971,6
Gastos servicios básicos	5.401,2	5.547,0	5.696,8	5.850,6	6.008,6	6.170,8	6.337,4	6.508,5	6.684,3	6.864,7
Suministros de oficina	296,4	304,4	312,6	321,1	329,7	338,6	347,8	357,2	366,8	376,7
Suministros de limpieza	292,1	300,0	308,1	316,5	325,0	333,8	342,8	352,0	361,5	371,3
Mantenimiento	800,0	821,6	843,8	866,6	890,0	914,0	938,7	964,0	990,0	1.016,8
Gastos de constitución	1.800,0									
Publicidad	10.800,0	11.091,6	11.391,1	11.698,6	12.014,5	12.338,9	12.672,0	13.014,2	13.365,6	13.726,4
Uniformes y equipo de trabajo	207,0	212,6	218,3	224,2	230,3	236,5	242,9	249,4	256,2	263,1
Gastos de instalación	3.000,0									
Materia prima	466.560,0	527.072,8	595.434,2	672.662,0	759.906,3	858.466,1	969.809,1	1.095.593,4	1.237.691,9	1.398.220,5
Costos operativos	13.920,0	14.295,8	14.681,8	15.078,2	15.485,4	15.903,5	16.332,9	16.773,8	17.226,7	17.691,9
Material de empaque	2.400,0	2.464,8	2.531,4	2.599,7	2.669,9	2.742,0	2.816,0	2.892,0	2.970,1	3.050,3
Depreciaciones	8.187,8	8.187,8	8.187,8	8.224,3	8.224,3	8.037,9	8.075,4	8.075,4	8.075,4	8.113,9
Gasto financiero	17.715,9	16.594,2	15.344,5	13.952,3	12.401,3	10.673,4	8.748,5	6.603,9	4.214,7	1.553,1
TOTAL	616.932,0	674.583,1	744.833,1	823.923,8	912.918,1	1.012.949,2	1.125.877,1	1.253.077,9	1.396.439,6	1.549.220,3

Ingresos

Los ingresos, son los réditos recibidos por efecto de la comercialización del arroz dentro de un ciclo económico, por parte de la empresa.

Tabla 62.
Ingresos por venta de arroz

Producto	Unidades	Precio Unitario	Precio Total
Saco de arroz	17.280	33,33	575.942,40
Total	17.280		575.942,40

La siguiente tabla muestra también los ingresos mensuales extras que se obtienen por los servicios de pilado.

Tabla 63.
Ingresos por servicios

Servicio	Precio por quintal	Producción	Ingreso por servicio		
			Ingreso semanal	Ingreso mensual	Ingreso anual
Secado	1,25	260	325,00	1.300,00	15.600,00
Pilado	1,75	260	455,00	1.820,00	21.840,00
Mano de obra	0,25	260	65,00	260,00	3.120,00
TOTAL			845,00	3.380,00	40.560,00

Proyección de los ingresos

Con el fin de realizar la proyección de los ingresos del proyecto se han considerado los siguientes parámetros:

- El precio de venta está a la par del mercado promedio, debido a la calidad ofrecida en el producto.

- Para un análisis de escenarios, en el escenario optimista se considera un crecimiento anual inflacionario promedio de los últimos 5 años del 2.4% desde del 2017 al 2021 (Datos, 2021), y para el desarrollo del escenario pesimista se redujo un 15% a los ingresos totales.

Tabla 64.

Proyección de Ingresos (escenario optimista)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso por ventas	575.942,40	650.642,13	735.030,41	830.363,86	938.062,05	1.059.728,70	1.197.175,51	1.352.449,17	1.527.861,83	1.569.114,10
Ingreso por servicio de pilado	40.560,00	41.655,12	42.779,81	43.934,86	45.121,10	46.339,37	47.590,54	48.875,48	50.195,12	51.550,39
TOTAL	616.502,40	692.297,25	777.810,22	874.298,72	983.183,15	1.106.068,07	1.244.766,05	1.401.324,66	1.578.056,95	1.620.664,49

Tabla 65.

Proyección de Ingresos (escenario pesimista)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos Totales	524.027,04	588.452,66	661.138,69	743.153,91	835.705,68	940.157,86	1.058.051,14	1.191.125,96	1.341.348,41	1.377.564,82

Tasa de descuento

Tabla 66.
Requerimientos para el cálculo de TMAR

		%	Tasa ajustada	Tasa ponderada
Préstamo	167.699,37	65%	7,19%	4,67%
Aporte	90.299,66	35%	12,58%	4,40%
Tasa de descuento				9,08%

Préstamo

Escudo fiscal = Tasa Préstamo (1- t)

Escudo fiscal = 10,85% (1- 0.3370)

Escudo fiscal = 0,0719

Escudo fiscal = 7,19%

Accionistas

Tasa Real 4,53%

Tasa Inflación 2,70%

Tasa Riesgo 5,35%

12,58%

Se ha determinado que la TMAR del plan es 9,08% porcentaje que servirá para evaluar la factibilidad de su puesta en marcha.

Estados financieros

Gracias a la información que se ha diseñado de los presupuestos de inversión, ventas, costos y gastos, se podrá realizar la proyección de los estados financieros. Se han diseñado el estado de situación inicial, el estado de resultados y el flujo de caja para la empresa que se está analizando.

Estado de situación inicial

El estado de situación inicial o balance general incluye todos los recursos, obligaciones y patrimonio de la empresa, es decir los activos, pasivos y patrimonio.

Tabla 67.
Balance de Situación Inicial

Balance de Situación			
<u>ACTIVOS</u>		<u>PASIVOS</u>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivo Corriente</u>	
Efectivo y sus equivalentes	155.053,39	Cuentas X pagar L.P.	167.699,37
		TOTAL PASIVO	167.699,37
<u>Activo Fijo</u>		<u>Patrimonio</u>	
Equipos de oficina	932,00	Capital Social	90.299,66
Equipos de computo	4.056,15		
Muebles y enseres	1.740,00		
Construcción/Obra civil	22.927,50		
Maquinaria	53.290,00		
Terreno	20.000,00		
TOTAL ACTIVOS	257.999,04	TOTAL PAS.+ PAT.	257.999,04

Estado de resultados proyectado (escenario optimista)

Tabla 68.

Estado de Resultados proyectado (escenario optimista)

Estado de Resultado										
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas	616.502,40	692.297,25	777.810,22	874.298,72	983.183,15	1.106.068,07	1.197.175,51	1.352.449,17	1.527.861,83	1.620.664,49
(-) Costos de ventas	487.036,90	546.914,83	614.470,07	699.438,98	796.378,35	895.915,14	981.683,92	1.136.057,30	1.268.125,32	1.426.184,75
(=) Utilidad bruta	129.465,50	145.382,42	163.340,15	174.859,74	186.804,80	210.152,93	215.491,59	216.391,87	259.736,51	194.479,74
GASTOS										
(-) Gastos Administrativos	73.926,54	82.975,41	85.151,48	87.386,31	89.681,48	92.018,20	94.418,01	96.882,61	99.413,75	102.013,24
(-) Gastos de ventas	24.794,83	20.313,61	20.641,01	21.013,75	21.359,07	21.527,30	21.929,01	22.303,05	22.687,20	23.120,22
UTILIDAD OPERATIVA	30.744,13	42.093,40	57.547,66	66.459,68	75.764,25	96.607,43	99.144,57	97.206,21	137.635,56	69.346,28
(-) Gasto financiero	17.715,87	16.594,16	15.344,51	13.952,31	12.401,33	10.673,43	8.748,45	6.603,90	4.214,74	1.553,08
Utilidad antes de Participación	13.028,26	25.499,24	42.203,15	52.507,37	63.362,92	85.934,00	90.396,12	90.602,31	133.420,82	67.793,20
(-) Participación laboral 15%	2.577,77	4.287,09	6.603,88	9.240,96	12.251,97	15.710,64	12.468,31	16.710,05	21.548,61	11.252,29
Utilidad antes de Imp. Renta	10.450,49	21.212,15	35.599,27	43.266,41	51.110,95	70.223,36	77.927,81	73.892,26	111.872,21	56.540,91
(-) Impuesto a la Renta 2%	209,01	424,24	711,99	865,33	1.022,22	1.404,47	1.558,56	1.477,85	2.237,44	1.130,82
UTILIDAD NETA	10.241,48	20.787,91	34.887,28	42.401,09	50.088,73	68.818,90	76.369,26	72.414,41	109.634,77	55.410,09

Estado de resultados proyectados (escenario pesimista)

Tabla 69.

Estado de Resultados proyectado (escenario pesimista)

Estado de Resultado										
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas	524.027,04	588.452,66	661.138,69	743.153,91	835.705,68	940.157,86	1.058.051,14	1.191.125,96	1.341.348,41	1.377.564,82
(-) Costos de ventas	413.981,36	464.877,60	522.299,56	594.523,13	676.921,60	761.527,87	867.601,94	1.000.545,81	1.113.319,18	1.212.257,04
(=) Utilidad bruta	110.045,68	123.575,06	138.839,12	148.630,78	158.784,08	178.629,99	190.449,21	190.580,15	228.029,23	165.307,78
GASTOS										
(-) Gastos Administrativos	73.926,54	82.975,41	85.151,48	87.386,31	89.681,48	92.018,20	94.418,01	96.882,61	99.413,75	102.013,24
(-) Gastos de ventas	24.794,83	20.313,61	20.641,01	21.013,75	21.359,07	21.527,30	21.929,01	22.303,05	22.687,20	23.120,22
UTILIDAD OPERATIVA	11.324,31	20.286,04	33.046,63	40.230,72	47.743,53	65.084,49	74.102,19	71.394,49	105.928,28	40.174,32
(-) Gasto financiero	17.715,87	16.594,16	15.344,51	13.952,31	12.401,33	10.673,43	8.748,45	6.603,90	4.214,74	1.553,08
Utilidad antes de Participación	-6.391,56	3.691,88	17.702,12	26.278,41	35.342,20	54.411,06	65.353,74	64.790,59	101.713,54	38.621,24
(-) Participación laboral 15%	2.577,77	4.287,09	6.603,88	9.240,96	12.251,97	15.710,64	12.468,31	16.710,05	21.548,61	11.252,29
Utilidad antes de Imp. Renta	-8.969,33	-595,21	11.098,24	17.037,45	23.090,23	38.700,42	52.885,43	48.080,54	80.164,93	27.368,95
(-) Impuesto a la Renta 2%	-179,39	-11,90	221,96	340,75	461,80	774,01	1.057,71	961,61	1.603,30	547,38
UTILIDAD NETA	-8.789,94	-583,31	10.876,28	16.696,70	22.628,42	37.926,41	51.827,72	47.118,93	78.561,63	26.821,57

Flujo de caja proyectada.

El flujo de efectivo, estimado para los supuestos de ingresos y gastos se presenta a continuación:

Tabla 70.

Flujo de efectivo proyectado con financiamiento (escenario optimista)

Flujo de Caja con Financiamiento											
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas		616.502,40	692.297,25	777.810,22	874.298,72	983.183,15	1.106.068,07	1.197.175,51	1.352.449,17	1.527.861,83	1.620.664,49
(-)Costos de ventas		487.036,90	546.914,83	614.470,07	699.438,98	796.378,35	895.915,14	981.683,92	1.136.057,30	1.268.125,32	1.426.184,75
(=) Utilidad bruta		129.465,50	145.382,42	163.340,15	174.859,74	186.804,80	210.152,93	215.491,59	216.391,87	259.736,51	194.479,74
GASTOS											
(-) Gastos Administrativos		73.926,54	82.975,41	85.151,48	87.386,31	89.681,48	92.018,20	94.418,01	96.882,61	99.413,75	102.013,24
(-) Gastos de ventas		24.794,83	20.313,61	20.641,01	21.013,75	21.359,07	21.527,30	21.929,01	22.303,05	22.687,20	23.120,22
UTILIDAD OPERATIVA		30.744,13	42.093,40	57.547,66	66.459,68	75.764,25	96.607,43	99.144,57	97.206,21	137.635,56	69.346,28
(-) Gasto financiero		17.715,87	16.594,16	15.344,51	13.952,31	12.401,33	10.673,43	8.748,45	6.603,90	4.214,74	1.553,08
Utilidad antes de Participación		13.028,26	25.499,24	42.203,15	52.507,37	63.362,92	85.934,00	90.396,12	90.602,31	133.420,82	67.793,20
(-)Participación laboral 15%		2.577,77	4.287,09	6.603,88	9.240,96	12.251,97	15.710,64	12.468,31	16.710,05	21.548,61	11.252,29
Utilidad antes de Imp. Renta		10.450,49	21.212,15	35.599,27	43.266,41	51.110,95	70.223,36	77.927,81	73.892,26	111.872,21	56.540,91
(-)Impuesto a la Renta 2%		209,01	424,24	711,99	865,33	1.022,22	1.404,47	1.558,56	1.477,85	2.237,44	1.130,82
UTILIDAD NETA		10.241,48	20.787,91	34.887,28	42.401,09	50.088,73	68.818,90	76.369,26	72.414,41	109.634,77	55.410,09
Inversiones											
Activos fijos	-82.945,65										
Capital de trabajo	-155.053,39										
Préstamo bancario	167.699,37										
Reinversión equipo de cómputo					4.165,67				4.278,14		
Depreciaciones		8.187,83	8.187,83	8.187,83	8.224,33	8.224,33	8.037,93	8.075,42	8.075,42	8.075,42	8.113,92
Gastos de Constitución		1.800,00									
Valor residual											14.392,85
Capital de la deuda		9.834,25	10.955,96	12.205,61	13.597,80	15.148,79	16.876,68	18.801,66	20.946,21	23.335,37	25.997,04
Recuperación capital de trabajo											155.053,39
FLUJO NETO DE CAJA	-70.299,66	10.395,06	18.019,78	30.869,50	32.861,95	43.164,27	59.980,15	65.643,02	55.265,48	94.374,82	206.973,21

Tabla 71.

Flujo de efectivo proyectado con financiamiento (escenario pesimista)

Flujo de Caja con Financiamiento											
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas		524.027,04	588.452,66	661.138,69	743.153,91	835.705,68	940.157,86	1.058.051,14	1.191.125,96	1.341.348,41	1.377.564,82
(-)Costos de ventas		413.981,36	464.877,60	522.299,56	594.523,13	676.921,60	761.527,87	867.601,94	1.000.545,81	1.113.319,18	1.212.257,04
(=) Utilidad bruta		110.045,68	123.575,06	138.839,12	148.630,78	158.784,08	178.629,99	190.449,21	190.580,15	228.029,23	165.307,78
GASTOS											
(-) Gastos Administrativos		73.926,54	82.975,41	85.151,48	87.386,31	89.681,48	92.018,20	94.418,01	96.882,61	99.413,75	102.013,24
(-) Gastos de ventas		24.794,83	20.313,61	20.641,01	21.013,75	21.359,07	21.527,30	21.929,01	22.303,05	22.687,20	23.120,22
UTILIDAD OPERATIVA		11.324,31	20.286,04	33.046,63	40.230,72	47.743,53	65.084,49	74.102,19	71.394,49	105.928,28	40.174,32
(-) Gasto financiero		17.715,87	16.594,16	15.344,51	13.952,31	12.401,33	10.673,43	8.748,45	6.603,90	4.214,74	1.553,08
Utilidad antes de Participación		-6.391,56	3.691,88	17.702,12	26.278,41	35.342,20	54.411,06	65.353,74	64.790,59	101.713,54	38.621,24
(-)Participación laboral 15%		2.577,77	4.287,09	6.603,88	9.240,96	12.251,97	15.710,64	12.468,31	16.710,05	21.548,61	11.252,29
Utilidad antes de Imp. Renta		-8.969,33	-595,21	11.098,24	17.037,45	23.090,23	38.700,42	52.885,43	48.080,54	80.164,93	27.368,95
(-)Impuesto a la Renta 2%		-179,39	-11,90	221,96	340,75	461,80	774,01	1.057,71	961,61	1.603,30	547,38
UTILIDAD NETA		-8.789,94	-583,31	10.876,28	16.696,70	22.628,42	37.926,41	51.827,72	47.118,93	78.561,63	26.821,57
Inversiones											
Activos fijos	-82.945,65										
Capital de trabajo	-155.053,39										
Préstamo bancario	167.699,37										
Reinversión equipo de cómputo					4.165,67				4.278,14		
Depreciaciones		8.187,83	8.187,83	8.187,83	8.224,33	8.224,33	8.037,93	8.075,42	8.075,42	8.075,42	8.113,92
Gastos de Constitución		1.800,00									
Valor residual											14.392,85
Capital de la deuda		9.834,25	10.955,96	12.205,61	13.597,80	15.148,79	16.876,68	18.801,66	20.946,21	23.335,37	25.997,04
Recuperación capital de trabajo											155.053,39
FLUJO NETO DE CAJA	-70.299,66	-8.636,36	-3.351,44	6.858,50	7.157,56	15.703,96	29.087,66	41.101,48	29.970,00	63.301,68	178.384,69

Evaluación financiera: VAN y TIR (escenario optimista)

Tabla 72.

VAN y TIR (escenario optimista)

Tasa descuento	9,08%
Años	Flujos
Inversión	-70.299,66
Año 1	10.395,06
Año 2	18.019,78
Año 3	30.869,50
Año 4	32.861,95
Año 5	43.164,27
Año 6	59.980,15
Año 7	65.643,02
Año 8	55.265,48
Año 9	94.374,82
Año 10	206.973,21
TOTAL	547.247,57
VAN	258.183,51
TIR	41,51%

Evaluación financiera: VAN y TIR (escenario pesimista)

Tabla 73.
VAN y TIR (escenario pesimista)

Tasa descuento	9,08%
Años	Flujos
Inversión	-70.299,66
Año 1	-8.636,36
Año 2	-3.351,44
Año 3	6.858,50
Año 4	7.157,56
Año 5	15.703,96
Año 6	29.087,66
Año 7	41.101,48
Año 8	29.970,00
Año 9	63.301,68
Año 10	178.384,69
TOTAL	289.278,08
VAN	97.819,76
TIR	20,61%

El VAN, en el escenario optimista es de \$258.183,51 representando el valor que los inversionistas habrán acumulado luego de haber recuperado la inversión total del proyecto traído a valor presente.

El VAN, en el escenario pesimista es de \$97.819,76 representando el valor que los inversionistas habrán acumulado luego de haber recuperado la inversión total del proyecto traído a valor presente.

Como se puede observar el valor de la TIR tanto en el escenario optimista y pesimista es mayor al de la TMAR por lo que se puede concluir que el proyecto sería rentable a corto y largo plazo, ya que los niveles de inversión son los adecuados para obtener resultados positivos.

Período de recuperación de la inversión descontado (PRI)

Tabla 74.
PRI (escenario optimista)

		Valor USD	
Inversión		-70.299,66	
Tiempo	Flujo de Fondos	Valor USD	VP de flujos
1	Flujo de Fondos 1	10.395,06	9.529,76
2	Flujo de Fondos 2	18.019,78	15.144,65
3	Flujo de Fondos 3	30.869,50	23.784,51
4	Flujo de Fondos 4	32.861,95	23.212,01
5	Flujo de Fondos 5	43.164,27	27.951,09
6	Flujo de Fondos 6	59.980,15	35.607,11
7	Flujo de Fondos 7	65.643,02	35.725,03
8	Flujo de Fondos 8	55.265,48	27.573,57
9	Flujo de Fondos 9	94.374,82	43.166,81
10	Flujo de Fondos 10	206.973,21	86.788,63

P.R = 3 Años

0, 94 x 12 = 11,29 Meses

0, 29 x 30 = 8,7 Días

La inversión asignada a la puesta en marcha del negocio será recuperada a partir del tercer año con once meses y ocho días.

Período de recuperación de la inversión descontado (PRI)

Tabla 75.
PRI (escenario pesimista)

		Valor USD	
Inversión		-70.299,66	
Tiempo	Flujo de Fondos	Valor USD	VP de flujos
1	Flujo de Fondos 1	-8.636,36	-7.917,46
2	Flujo de Fondos 2	-3.351,44	-2.816,70
3	Flujo de Fondos 3	6.858,50	5.284,38
4	Flujo de Fondos 4	7.157,56	5.055,74
5	Flujo de Fondos 5	15.703,96	10.169,13
6	Flujo de Fondos 6	29.087,66	17.267,84
7	Flujo de Fondos 7	41.101,48	22.368,74
8	Flujo de Fondos 8	29.970,00	14.952,91
9	Flujo de Fondos 9	63.301,68	28.954,03
10	Flujo de Fondos 10	178.384,69	74.800,81

P.R = 8 Años

$0,20 \times 12 = 2,46$ Meses

$0,46 \times 30 = 13,8$ Días

La inversión asignada a la puesta en marcha del negocio será recuperada a partir del octavo año con dos meses y trece días.

Punto de equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio se requiere detallar los costos fijos y los costos variables del proyecto, por lo que a continuación se presenta dichos rubros:

Tabla 76.
Datos del punto de equilibrio

DATOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	
DETALLE	USD
Costos de variable	489.669,74
Costos fijos	109.647,49
Unidades	29.760
Costo variable unitario	16,45
P.V.P. promedio	36,58
Margen de contribución	20,13
Ventas totales	616.502,40

$$PE = \frac{COSTO FIJO}{PRECIO VENTA - COSTO VARIABLE UNITARIO}$$

$$Pe = \frac{109.647,49}{36,58 - 16,45}$$

$$Pe = 5.448 \text{ unidades}(Q)$$

Se ha determinado que el punto de equilibrio será de 5.448 unidades al mes de venta de los quintales de arroz los cuales una vez vendidos, podrán cubrir los Gastos Fijos y Variables sin mantener un margen de utilidad.

Si se venden menos de 5.448 quintales de arroz, el balance general determinará pérdida en el ejercicio, mientras que la venta de una sola unidad por encima de este rubro determinará utilidad en los resultados. Cada unidad vendida a partir de los 5.448 quintales de arroz al año tendrá solo un costo variable, ya que los gastos fijos han sido sepultados.

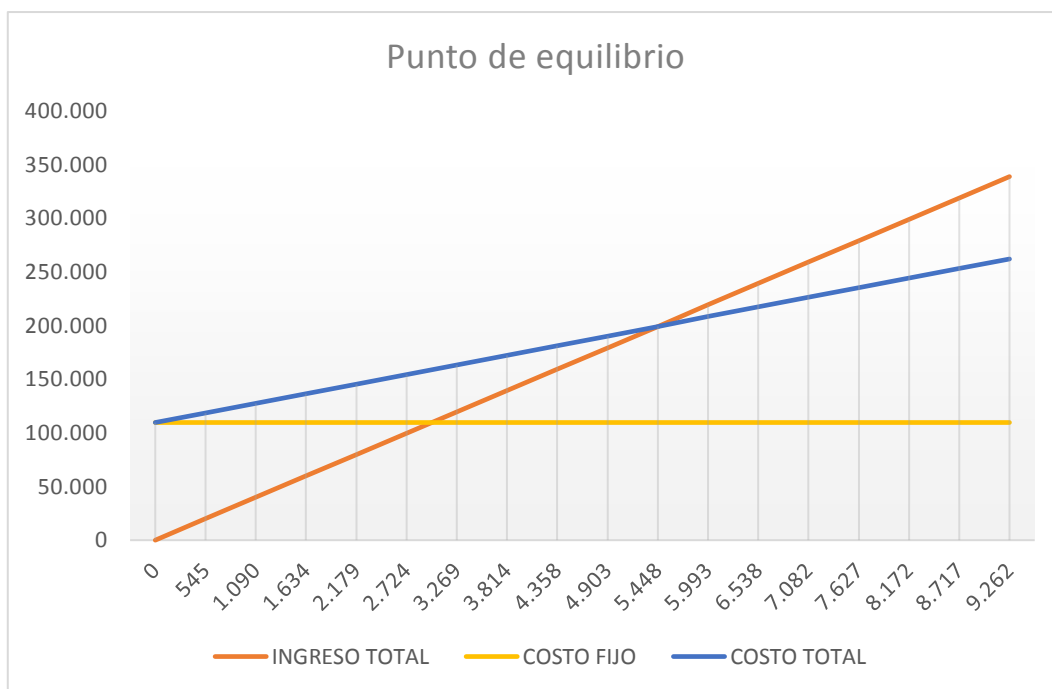


Figura 42. *Punto de equilibrio.*

Conclusiones

De acuerdo con el objetivo de la investigación que es diseñar un modelo de emprendimiento comunitario en el Cantón Montalvo de la Provincia de los Ríos, se consideró establecer la situación actual desde el punto de vista de los agricultores con la finalidad de elaborar una estrategia para mejorar los niveles de productividad de los arroceros, para aportar al desarrollo del bienestar y mejor calidad de vida.

Mediante la investigación propuesta se plantearon distintas citas bibliográficas de varios autores con el propósito de profundizar en los temas de interés del Emprendimiento Comunitario, Empresas Sociales, Innovación Social y Sustentabilidad Económicas de Empresas Comunitarias, de las cuales se desprendieron fundamentos teóricos y conceptuales que contribuyeron en el enfoque de la investigación.

El diagnóstico de la investigación realizada mediante la aplicación de encuestas para analizar la apreciación de los agricultores del cantón Montalvo, determinaron que están de acuerdo en la creación de una empresa Comunitaria que les ayude a mejorar la productividad y comercialización de los cultivos de arroz, y puedan incrementar sus ingresos en la agricultura.

En lo tiene que ver con el marco referencial y legal se basó en investigaciones relacionadas a empresas Comunitarias que existen en el sector y la incidencia de la productividad del arroz en la provincia, aportando con el desarrollo que realizaron a las personas involucradas en proyectos Comunitarios lo que apporto al crecimiento económico y social de las comunidades.

En la metodología de investigación aplicada, se consideró realizar el diagnóstico de la situación actual de la productividad de los agricultores del canto Montalvo, donde se desarrolló una investigación de campo de enfoque cuantitativo utilizando una encuesta a 209 agricultores como técnica de investigación. El principal resultado fue el alto interés en la formación de una asociación de productores y comercializadores de arroz.

Se presentó una propuesta a los agricultores para la creación de una Asociación aplicando un modelo de negocio Comunitario que tiene como base económica el punto de equilibrio de ventas, las cuales ascienden a 5.448 quintales de arroz, considerando el estudio de mercado se espera vender en el primer año 17.280 quintales de arroz superando el punto de equilibrio con una ganancia para los integrantes de la Asociación.

Recomendaciones

Se recomienda realizar planes de capacitación a los agricultores con la finalidad de obtener asistencia técnica en la producción y comercialización del arroz, aumentando así la rentabilidad de la gramínea, buscando un beneficio común para mejorar la calidad de vida de los productores arroceros.

Es importante difundir el modelo de negocio entre los productores y comercializadores de arroz de la provincia con la finalidad de que puedan formar parte de una comunidad con mejores expectativas en la producción y comercialización de la gramínea, lo que les va ayudar a profesionalizar y mejorar su productividad en la siembra del cultivo de arroz.

Adicionalmente se recomienda constituir una comunidad de práctica, integrada por personas con responsabilidad sobre las decisiones estratégicas del modelo de negocio quienes, a partir de los conocimientos adquiridos podrían desarrollar las habilidades de innovar los constantes cambios.

Por último, al finalizar la puesta en marcha del Emprendimiento Comunitario mediante el presente modelo de gestión, se debe enfatizar a los agricultores del cantón Montalvo que es un trabajo en conjunto en beneficio de la empresa, ya que si la misma crece será un cambio positivo para todos los integrantes de la empresa Comunitaria.

Bibliografía

- Alter, S. K. (2013). *Social Enterprise: A Typology of the Field Contextualized in Latin America* (Sexta Edición ed.). Washington D.C.
- Andrade, F. (2007.). *Origen y distribución del arroz. In: Manual del cultivo de arroz Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias .* Guayaquil. INIAP.
- Asociación de Productores Agrícolas de los Ríos. (2014).
- Austin, J. (2017). *Alianzas Sociales en América Latina*. Washington, EE.UU: Ediciones BID.
- Banco Central del Ecuador. (2016, Mayo). *Pagina web del BCE*. Retrieved from http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion.
- Banco Central del Ecuador. (n.d.). *Cifras Económicas del Ecuador*. Retrieved from http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Barreno, L. (2007). “*Manual de Formulación y Evaluación de Proyectos*” 1° Edición. Quito.
- Barrera, E. (2017). *La Empresa Social y su Responsabilidad Social* (Vols. Vol. 17, No. 030.). Bogotá, Colombia.
- Berger, G. (2010). *Negocios Inclusivos: Iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica. Investigación Colectiva SEKN-BID*. Bogotá, Colombia.
- Borja, & Brivio Borja, A. (2001, febrero 27). *gestiopolis*. Retrieved from gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/la-autogestion-comunitaria/>
- Bornstein, D. (2019). *Como cambiar el mundo: los emprendedores sociales y el poder de las nuevas ideas*. Debate.

Brivio Borja, A. (2001, febrero 27). *gestiopolis*. Retrieved from gestiopolis:

<https://www.gestiopolis.com/la-autogestion-comunitaria/>

Burlastegui, M. (2010). *Equipo de Investigación en Metodología y Epistemología del Trabajo Social*, . Argentina.

Cámaras de Comercio de Otavalo, A. A. (n.d.).

Censos-ESPAC, I. N. (2020, Mayo). *Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua 2020* . Retrieved from https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac-2020/Presentacion%20ESPAC%202020.pdf

CEPAL. (2010). *De la innovación social a la política pública. Historias de éxito en América Latina y el Caribe*. Santiago: Naciones Unidas.

CEPAL. (2021). *CEPAL*. Retrieved from <https://www.cepal.org/es/temas/innovacion-social/acerca-innovacion-social>

Conforme, V. (2011). *Elaboración de una propuesta que contenga las líneas de acción, políticas, programas y proyectos desde la dimensión social para el buen vivir en el marco del Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir Rural 2009 – 2013*. Quito.

Dankhe. (2012).

Datos, m. (2021). *Desarrollo de las tasas de inflación en Ecuador*.

Dees, G. (2015). *El Significado del Emprendimiento Social* (Octava Edición ed.). Stanford.

Edwards, J. (2014). *La empresa social y emprendimiento social*. Honolulu, EE.UU.

Emprende Ecuador. (2010). *El programa Emprende Ecuador*. Quito.

Freire, A. (2016). *Pasión por Emprender. De la Idea a la Cruda Realidad*. Aguilar.

Fundacion Suyana. (2015). *Desarrollo de emprendimientos comunitarios*. La Paz .

García, M. T. (2003). *EL CUESTIONARIO COMO INSTRUMENTO DE*. Almendralejo
España.

Guerra, P. (2015). Economía de la Solidaridad: Consolidación de un concepto a veinte años de sus primeras elaboraciones. *Oikos: Revista de la Escuela de Administración y Economía*.(Nº17), 11.

Hamilton, W. M. (2008). *Formulación y Evaluación de Proyectos Tecnológicos; 4ª Edición*. Colombia: Editorial Convenio Andrés Bello.

Herrera, A. M. (2011). Construcción de un modelo de gestión social para empresas comunitarias. *Entramado*.

INEC. (2014, Mayo). *Informes de resultados 2014*. Retrieved from

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

[inec/ECV/ECV_2015/documentos/150411%20ResultadosECV%20\(2\).pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ECV/ECV_2015/documentos/150411%20ResultadosECV%20(2).pdf)

INEC. (2014). *Reporte de pobreza por consumo*. Quito.

INEC. (2022). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*, . Quito.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (2010). *Ecuador en cifras* . Retrieved from

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Reporte de pobreza por consumo - Ecuador 2006-2014*. Quito.

Jordán, F. (2018). *Programa de desarrollo Local Sostenible, Unidad de Coordinación del Prolocal*.

Kotler, J., & Haskett, J. (2016). *The Caring Company. The Economist Review* (Novena Edición ed.).

Laville. (2016).

Laville, J. L., & Nyssens, M. (2013). *La empresa social. Hacia un enfoque teórico y socioeconómico*. Inglaterra: Routledge.

León, C. (2008). *Evaluación de inversiones: un enfoque privado y social*. Madrid: Martínez Coll.

Ley de Economía Popular y Solidaria. (2013). *LEY DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA*. Quito.

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. (2012).

Luhmann, N. &. (2017). *Teoría de la Sociedad*. Mexico: Quinta edición .

Luhmann, N., & De Giorgi, R. (2017). *Teoría de la Sociedad* (Quinta Edición ed.). México: Triana Editores.

Ministerio de Agricultura y Ganadería . (2021, mayo 6). *Inician las primeras exportaciones de arroz con destino a Colombia*. Retrieved from Agricultura:

<https://www.agricultura.gob.ec/inician-las-primeras-exportaciones-de-arroz-con->

Sellitz. (2009). *Metodo descriptivo* .

SICA, C. N. (2012). Quito.

Singer, P. (2015). *A economia solidária no governo federal. Ipea, mercado de trabalho* (Cuarta Edición ed.). Rio de Janeiro: Capina.

Singer, P. (2015). *Economia dos setores populares: propostas e desafios*. (Octava Edición ed.). Rio de Janeiro: Capina.

Spear, R. (2015). *Social entrepreneurship: a different model?. International Journal of Social Economics*. (Vols. Vol. 33 No. 5/6,). Emerald Group Publishing Limited.

UNEP. (2020, 05 14). *La industria del arroz, golpeada por la COVID-19 y el cambio climático*. Retrieved from Unep.org: <https://www.unep.org/es/noticias-y-reportajes/reportajes/la-industria-del-arroz-golpeada-por-la-covid-19-y-el-cambio>

Westley, F., & Born, P. (2015). *Innovation & Sustainable Community “El caso de Brasil”*.

Westley, F., & Moore, M. L. (2014). *Public Sector Policy and Strategies for Facilitating Social Innovation*. Waterloo: University of Waterloo.

Wheatley, M., & Frieze, D. (2015). *Using Emergence to take Social Innovation to Scale*.

Yunus, M. (2012). *Empresas sociales para todos: hacia un modelo de capitalismo que atiende las necesidades más urgentes de la humanidad*. Norma.

Apéndices

Apéndice A: Encuestas a productores de arroz del cantón Montalvo.

Encuesta dirigida a los productores del Cantón Juan Montalvo

ENCUESTA	
Edad:	Sexo: Femenino_____ Masculino_____
Sector: Norte_____	Centro_____ Sur_____
<p>1. ¿Cuántas hectáreas de arroz siembran usted?</p> <p>< 5 has <input type="checkbox"/></p> <p>De 5 – 10 has <input type="checkbox"/></p> <p>De 10 – 20 has <input type="checkbox"/></p> <p>> 20 has <input type="checkbox"/></p>	
<p>2. ¿Considera que la siembra del cultivo de arroz es un negocio rentable?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>	
<p>3. ¿Accede usted a créditos financieros?</p> <p>Estado <input type="checkbox"/></p> <p>Particulares <input type="checkbox"/></p>	
<p>4. ¿Cuál es el presupuesto para una hectárea de arroz?</p> <p>< \$ 1000 <input type="checkbox"/></p> <p>De \$ 1000 - 1500 <input type="checkbox"/></p> <p>> \$ 1500 <input type="checkbox"/></p>	

5. ¿Cuántas sacas de arroz cosecha normalmente?

< 20

20 – 30

30 – 40

> 40

6. ¿Tiene problemas al momento de vender su producto?

Sí

No

7. ¿Dónde vende el producto?

Unión Nacional de Almacenamiento (UNA)

Piladoras

Comerciantes

8. ¿Cuál es el precio que le pagan normalmente por una saca?

< \$ 32

\$ 33 – 35

\$ 36 – 38

> \$ 38

9. ¿A qué tiempo le pagan el producto?

Contado

Mediano plazo

10. ¿Considera usted haber realizado una buena inversión?

Sí

No

<p>11.- ¿Considera usted que está comercializando su producto de modo correcto?</p> <p>Sí <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>Tal vez <input type="checkbox"/></p>
<p>12.- ¿Le gustaría conocer otras formas o mecanismos para comercializar de mejor manera su cultivo de arroz?</p> <p>Sí <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>
<p>13.- ¿Considera usted que la existencia de una empresa comunitaria representa una oportunidad de mejorar la situación actual en la productividad y comercialización del arroz?</p> <p>Sí <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>Tal vez <input type="checkbox"/></p>
<p>14.- ¿Estaría dispuesto a formar parte del equipo de trabajo de la organización que se conforme?</p> <p>Sí <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>

Gracias por su colaboración

Apéndice B: Encuestas a comerciantes del cantón Montalvo.

Encuesta dirigida a los comerciantes del Cantón Juan Montalvo

ENCUESTA	
Edad:	Sexo: Femenino _____ Masculino _____
Sector: Norte _____	Centro _____ Sur _____
<p>1. ¿Cuántos quintales compra usted semanalmente?</p> <p>< 3 qq <input type="checkbox"/></p> <p>De 4 - 6 qq <input type="checkbox"/></p> <p>De 7 - 9 qq <input type="checkbox"/></p> <p>> 10 qq <input type="checkbox"/></p>	
<p>2. ¿Cuántos quintales vende usted semanalmente?</p> <p>< 3 qq <input type="checkbox"/></p> <p>De 4 - 6 qq <input type="checkbox"/></p> <p>De 7 - 9 qq <input type="checkbox"/></p> <p>> 10 qq <input type="checkbox"/></p>	
<p>3. ¿Considera que la compra y venta de arroz es un negocio rentable?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>	
<p>4. ¿Accede usted a créditos financieros?</p> <p>Estado <input type="checkbox"/></p> <p>Particulares <input type="checkbox"/></p>	

5. ¿Tiene problemas al momento de vender su producto?

Si

No

6. ¿Cuál es el precio que le pagan normalmente por un quintal?

< \$ 32

\$ 33 – 35

\$ 36 – 38

> \$ 38

7. ¿Estaría dispuesto a comprar el arroz “Montalvo”?

Si

No

8. ¿Cuántos quintales compraría usted por semana?

< 3 qq

De 4 - 6 qq

De 7 – 9 qq

> 10 qq

Gracias por su colaboración



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Jiménez González Darwin Walter, con C.C: # 1204834202 autor(a) del trabajo de titulación: *Emprendimiento comunitario para mejorar la productividad del arroz en el Cantón Montalvo, provincia de Los Ríos* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 09 de marzo de 2023

f. _____
Nombre: Jiménez González Darwin Walter
C.C: 1204834202

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Emprendimiento comunitario para mejorar la productividad del arroz en el Cantón Montalvo, provincia de Los Ríos.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Jiménez González Darwin Walter		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Mendoza Villavicencio Christian Ronny / Zerda Barreno Elsie Ruth / Tobalina Ditto Constantino Francisco		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	09 de marzo de 2023	No. DE PÁGINAS:	184
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administrativo, financiero, ventas, investigación de mercado, marketing		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	emprendimiento comunitario, agricultores, quintales, asociación, arroz, punto de equilibrio, productividad, investigación, cuantitativos		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El objetivo general del presente proyecto es diseñar un Modelo de Emprendimiento Comunitario en el Cantón Montalvo de la Provincia de los Ríos, que permita mejorar los niveles de productividad de los agricultores arroceros. El desarrollo del presente proyecto muestra el proceso de la investigación que se lleva a cabo para diagnosticar la situación actual de la productividad de los agricultores, donde se realizó una investigación de campo de enfoque cuantitativo, además, se requirió de una investigación bibliográfica. Se hizo la investigación de campo para la obtención y el análisis de datos cuantitativos, utilizando una encuesta a 209 agricultores como técnica de investigación. El principal resultado fue el alto interés en la formación de la Asociación de productores y Comercializadores de arroz. Se presentó la propuesta a los agricultores para la creación de una Asociación aplicando un modelo de negocio que tiene como base económica el punto de equilibrio de ventas, las cuales ascienden a 5.448 quintales de arroz, considerando el estudio de mercado se espera vender en el primer año 17.280 quintales de arroz superando el punto de equilibrio con una ganancia para los integrantes de la Asociación lo que demuestra que la propuesta es factible y económicamente viable.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-0986868430	E-mail: darwin.jimenez@cu.ucsg.edu.ec / darwinjimenezg@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			