



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“MODELO ASOCIATIVO PARA LA GESTIÓN DE LOS
AGRICULTORES DE LA COMUNA MANANTIAL DE
GUANGALA, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2012”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

SR. MANUEL ENRIQUE QUIMÍ MÉNDEZ.

TUTORA:

ING. LINDA NUÑEZ GUALE, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**“MODELO ASOCIATIVO PARA LA GESTIÓN DE LOS
AGRICULTORES DE LA COMUNA MANANTIAL DE
GUANGALA, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2012”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

SR. MANUEL ENRIQUE QUIMÍ MÉNDEZ.

TUTORA:

ING. LINDA NUÑEZ GUALE, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo de graduación a mis padres quienes siempre han estado conmigo en todos estos años de lucha por este ansiado título.

A dos personas especiales quienes en este momento no están conmigo pero que siempre han sido el motivo para continuar luchando en esta vida, mis recordados hermanos que Dios los tenga en su Gloria: Álvaro y David Quimí Méndez.

Manuel

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme con sus bendiciones culminar esta etapa de mi vida, importante para mi futuro profesional y personal.

A los habitantes de la comuna Manantial de Guangala, quienes me brindaron su apoyo en el desarrollo de este trabajo de graduación.

A mi tutora Ing. Linda Núñez, MSc, por el apoyo recibido durante estos meses de trabajo logramos terminar lo emprendido.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, cuya misión es formar profesionales competentes, comprometidos con la sociedad y el ambiente.

A la carrera Administración de Empresas de la cual me siento orgulloso de haber pertenecido y en un futuro no muy lejano dar los frutos de su enseñanza.

Manuel

La Libertad,..... 2012

APROBACIÓN DEL TUTOR.

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación, **“MODELO ASOCIATIVO PARA GESTIÓN DE LOS AGRICULTORES DE LA COMUNA MANANTIAL DE GUANGALA, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2012”**, Elaborado por el Sr Manuel Enrique Quimí Méndez, egresado de la Escuela de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

.....
Ing. LINDA NUÑEZ GUALE, MSc
TUTORA

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE LA FACULTAD
C.C. ADMINISTRATIVAS

Econ. Pedro Aquino Caiche, MSc.
DIRECTOR DE ESCUELA

Ing. Linda Núñez Guale, MSc.
PROFESORA TUTORA

Econ. Viviana Medina Vergara, MBA.
PROFESORA DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

RESUMEN

**MODELO ASOCIATIVO PARA GESTIÓN DE LOS AGRICULTORES DE
LA COMUNA MANANTIAL DE GUANGALA, PARROQUIA
COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2012**

Autor: Manuel Quimí Méndez.

Tutora: Ing. Linda Núñez Guale, MSc.

El objetivo de este estudio es establecer un modelo asociativo para mejorar la gestión de los agricultores de la comuna Manantial de Guangala, el estudio se sustenta en la Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria, que establece que se fomentará la asociatividad de los microempresarios, y productores, de conformidad con el Art. 319 de la Constitución de la República para la producción, recolección, almacenamiento, conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo de sus productos. La investigación se encuadra en un diseño no experimental, tipo de campo con sustento documental y nivel descriptivo, la investigación se basa en el análisis cualitativo por ser el más apropiado para obtener la información necesaria y lograr los objetivos planteados en la investigación. Con el fin de dar solución a los problemas identificados, se empleó en este estudio la investigación aplicada con apoyo de la investigación básica. El estudio de campo se realizó en la comuna Manantial de Guangala y estuvo dirigida a los agricultores de esta zona, con el fin de recabar información acerca de las variables y relacionarlas entre sí; se establece que los pequeños agricultores enfrentan limitaciones de gestión y de acceso a los mercados financieros, tecnológicos, de producción, restándoles competitividad frente a productores mayores, la construcción de una cultura asociativa para mantener una actividad económica, con valores y principios compartidos entre los asociados, mejora las condiciones para que la cadena agro-productiva pueda desenvolverse y ser eficiente.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.	xi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
TESIS	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
SISTEMATIZACIÓN.....	6
OBJETIVOS.	8
HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.	9
CAPÍTULO I.....	12
MARCO TEÓRICO.....	12
1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA.	12
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	14
1.2.1. MODELO ASOCIATIVO.....	14
1.2.1.1. LA ASOCIATIVIDAD.....	14
1.2.1.2 MODELO ASOCIATIVO.....	17
1.2.1.3. EL PROCESO ASOCIATIVO: ETAPAS.....	19
1.2.1.4. TIPOS DE ASOCIATIVIDAD.....	20
1.2.1.5. LA CADENA DE VALOR Y LA PRODUCCIÓN DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES.....	23
1.2.1.6. OTROS TIPOS DE ORGANIZACIÓN ASOCIATIVA.....	24
1.2.1.7. LA ASOCIATIVIDAD COMO ORGANIZACIÓN.....	29
1.2.1.8. OBJETIVOS DE LAS ORGANIZACIONES.....	30
1.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN DE LOS AGRICULTORES.....	33
1.2.2.1. INTRODUCCIÓN.....	33

1.2.2.2. ARTICULARSE A MERCADOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.	36
1.2.2.3. CONSTRUIR CAPITAL SOCIAL.	38
1.2.2.4. PROMOVER LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL.	42
1.2.2.5. RELACIONARSE CON EL ENTORNO.	45
1.3.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL.	48
1.4.- TEORÍA SITUACIONAL.	55
1.4.1. AGRICULTURA.	56
CAPÍTULO II	60
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	60
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	60
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.	60
2.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.	61
2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.	62
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.	63
2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.	65
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.	65
2.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.	67
CAPÍTULO III.....	77
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.	77
3.1. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS AGRICULTORES DE COMUNA MANANTIAL DE GUANGALA.	77
3.2 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS COMERCIANTES DEL MERCADO DEL CANTÓN DE LA LIBERTAD.	92
3.3. ANÁLISIS DE LA OBSERVACIÓN DIRIGIDA A LOS AGRICULTORES.	98
CONCLUSIONES	102
RECOMENDACIONES.	103
CAPÍTULO IV	104
TÍTULO DE LA PROPUESTA	104
4.1. PRESENTACIÓN.....	104
4.2. OBJETIVOS.	106

4.3. CONTENIDOS.	106
4.3.1. ORGANIZACIÓN.	106
4.3.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL (FODA).	109
4.3.3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.	112
4.4. ASPECTOS JURÍDICOS DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRICOLA.	119
4.4.1. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS MANANTIAL DE GUANGALA.	124
4.4.2. SELECCIÓN DE LOS RUBROS PARA EL NEGOCIO.	132
CONCLUSIONES.	137
RECOMENDACIONES.	138
BIBLIOGRAFÍA.	139
ANEXO 1. ENCUESTA.	141
ANEXO 2. ENTREVISTAS COMERCIANTES.	143
ANEXO 3. ENTREVISTA AGRICULTORES.	144
ANEXO 4. FOTOS. ENCUESTAS, ENTREVISTAS A LOS AGRICULTORES Y COMERCIANTES.	145

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

	Pág.
Grafico # 1 Principales ventajas económicas de la Asociatividad.	31
Grafico#2 Elementos de orientación para la gestión exitosa de las empresas asociativas.	34
Grafico # 3 Factores de éxito para las Emars.	35
Grafico # 4 Campos de liderazgo en las asociaciones rurales.	39
Grafico # 5 Estado civil.	57
Grafico # 6 Genero.	58
Grafico # 7 Edad.	58
Grafico # 8 Nivel de educación.	59
Grafico # 9 Actividad laboral.	77
Grafico # 10 Clientes estables.	78
Grafico # 11 Ventas de productos.	79
Grafico # 12 Identificación del mercado.	80
Grafico # 13 Características que tiene el producto.	81
Grafico # 14 Cambios para adaptarse a la demanda.	82
Grafico # 15 Cantidad de hectáreas que posee.	83
Grafico # 16 Productos que cosechan habitualmente.	85
Grafico # 17 Crédito para actividades agrícolas.	86
Grafico # 18 Crédito solicitado.	87

Grafico # 19 Liderar a los pequeños agricultores.	88
Grafico # 20 Alianzas para mejorar la actividad agrícola.	89
Grafico # 21 Trabajo individual o en conjunto.	90
Grafico # 22 Beneficio al conformar una asociatividad.	91
Grafico # 23 Productos demandados.	94
Grafico # 24 Tamaño, madurez, color.	95
Grafico # 25 Condiciones de pago.	96
Grafico#26 Estructura organizacional de la asociación de agricultores Manantial de Guangala.	111
Grafico # 27 Funciones de la asamblea general.	113
Grafico # 28 Funciones del consejo de administración.	114
Grafico # 29 Comité de producción.	115
Grafico # 30 Funciones de la comisión de comercialización.	115
Grafico # 31 Funciones de la comisión de gestión de crédito.	116
.Grafico # 34 Funciones de la comisión de compras.	117
Grafico # 32 Funciones de la comisión de vigilancia.	118

ÍNDICE DE CUADROS.

	Pág.
Cuadro # 1 Tipos de asociatividad.	21
Cuadro # 2 El liderazgo en las asociaciones agrícolas.	40
Cuadro # 3 Cultivos Agrícolas.	56
Cuadro # 4 Comerciantes.	92
Cuadro # 5 Resumen de la información del sondeo de mercado.	97
Cuadro # 6 Fortalezas y debilidades (ambiente interno).	109
Cuadro # 7 Oportunidades y amenazas (ambiente externo).	110
Cuadro # 8 Estrategias de desarrollo agrícola de la asociación de Agricultores.	124
Cuadro # 9 Precio insumo.	125
Cuadro # 10 Precios productos.	131
Cuadro # 11 Volumen de compra comerciantes.	132
Cuadro # 12 Costo de producción por hectárea.	132
Cuadro # 13 Producción por hectárea.	133
Cuadro # 14 Costo de producción por unidades.	133
Cuadro # 15 Costo de producción y utilidades.	134

ÍNDICE DE TABLAS.

	Pág.
Tabla # 1 Actividad laboral.	77
Tabla # 2 Clientes estables.	78
Tabla # 3 Ventas de productos.	79
Tabla # 4 Identificación del mercado.	80
Tabla # 5 Característica que tiene el producto.	81
Tabla # 6 Cambios para adaptarse a la demanda.	82
Tabla # 7 Cantidad de hectáreas que posee.	83
Tabla # 8 Productos que cosechan habitualmente.	84
Tabla # 9 Crédito para actividades agrícolas.	86
Tabla # 10 Crédito solicitado.	87
Tabla # 11 Liderar a los pequeños agricultores.	88
Tabla # 12 Alianzas para mejorar la actividad agrícola.	89
Tabla # 13 Trabajo individual o en conjunto.	90
Tabla # 14 Beneficio al conformar una asociatividad.	91
Tabla # 15 Productos demandados.	94
Tabla # 16 Tamaño, madurez, color.	95
Tabla # 17 Condiciones de pago.	96

INTRODUCCIÓN

La Asociatividad se concibe como una unión voluntaria de personas que se articulan para llevar a cabo acciones conjuntas en pro de alcanzar objetivos comunes que no podrían lograr individualmente. En este sentido, la asociatividad es un instrumento que los pequeños productores y productoras pueden utilizar para mejorar su eficiencia productiva, incrementar su poder de negociación y lograr una mayor y mejor articulación con el mercado.

La asociatividad para mejorar el negocio agrícola supone el protagonismo de los productores y también un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo para garantizar asistencia técnica, capacitación, servicios de información y comercialización y financiamiento. En este sentido, el estudio tiene como propósito establecer un modelo asociativo que permita mejorar la gestión de los agricultores de la comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche.

El trabajo de investigación está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo Primero. Se desarrollan las variables tanto independiente como dependiente; se analiza la asociatividad como el fin central de la organización en resolver problemas que afectan a sus miembros, además se examinó la parte legal en la cual se sustenta el estudio.

Capítulo Segundo. Se refiere a la aplicación de las estrategias metodológicas, la misma que se enmarca en un diseño no experimental, tipo de campo con sustento documental y nivel descriptivo, permitiendo obtener la mayor información posible sobre el problema identificado como es la incidencia de la falta de un modelo asociativo para mejorar la gestión de los agricultores de la comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche; las técnicas e instrumentos

utilizados fueron las encuestas, entrevistas y la observación directa, con el objeto de determinar las variables con sus indicadores.

Capítulo Tercero. Se detalla el análisis de los resultados de las técnicas e instrumentos aplicados en la investigación, concluyendo que los pequeños agricultores de la comuna Manantial de Guangala enfrentan limitaciones, de gestión y de acceso a los mercados financieros, tecnológicos, de producción, y de comercialización.

Cuarto Capítulo. Se describe la solución del problema, como es el desarrollo de un modelo asociativo para mejorar la gestión de los agricultores de la comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena, año 2012, la misma surge como necesidad de establecer entre los agricultores formas de cooperación para generar una oferta continua, comercializar en una posición de mayor ventaja, aspectos que el pequeño productor, por su condición, no puede lograr en forma aislada.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

TESIS

MODELO ASOCIATIVO PARA LA GESTIÓN DE LOS AGRICULTORES DE LA COMUNA MANANTIAL DE GUANGALA, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2012.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante los últimos tres decenios las estrategias de desarrollo rural y desarrollo agrícola en América Latina, han incluido, en mayor o menor grado, el desarrollo de la pequeña agricultura, debido a la importancia socio-económica de este subsector. En algunos países de Latinoamérica, esta política no ha quedado sólo en el plano declaratorio pues se han destinado significativos recursos desde el Estado y/o desde la cooperación internacional, para implementar apoyos para pequeños/as productores/as rurales, vía créditos y subsidios, inversiones, transferencia tecnológica, IICA. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Chile 2007). Pág. # 11.

Sin embargo, las pequeñas unidades de producción en el sector agropecuario, enfrentan limitaciones de inversión, de gestión y de acceso a los mercados financieros, tecnológicos, de productos, etc., que les restan competitividad frente a empresas mayores, lo que explica los múltiples fracasos.

Con la finalidad de potenciar escalas mayores y sinergias adicionales, se ha producido la agrupación de unidades campesinas en empresas asociativas de diversa naturaleza jurídica, canalizando preferentemente hacia ellas, los recursos públicos y privados.

Es evidente que en la actualidad países de Latinoamérica aplican esta modalidad para poder ser competitivos en el mercado. El Ecuador no se encuentra excepto de esta práctica empresarial, pero que ha sido escasa en algunas regiones de nuestro país. Lamentablemente en esta última década no han existido políticas que impulsen la Asociatividad y se ha continuado trabajando de manera individual.

En el actual gobierno del Econ, Rafael Correa D. se han creado leyes que promueven la agrupación de las pequeñas empresas sin diferencia de la actividad a la que se dediquen. Pero el desconocimiento ha hecho que todavía queden zonas

que no trabajen con esta figura como es la Asociatividad. La falta de interés de líderes comunales que impulsen este tipo de alternativas ha conllevado que se conviertan en pueblos desolados por el aumento de la migración.

Acercándonos a nuestra realidad podemos identificar que la provincia de Santa Elena en la zona rural son pocas las comunidades que trabajan bajo esta figura empresarial. Lo que es preocupante ya que los pobladores todavía mantienen esa concepción del trabajo individual y que el gobierno en la actualidad quiere desterrar.

La comuna Manantial de Guangala de la parroquia Colonche, pueblo tradicional y conocido por la cultura Guangala siendo una zona netamente agrícola, tiene impedimentos de desarrollo por los problemas que presenta:

- Inadecuada Gestión de los Agricultores para administrar sus negocios agrícolas.
- Desconocimiento de Modelos Asociativos que ayuden a la zona comunal salir del estancamiento en que se encuentra la actividad agrícola.
- Escasa agrupación en la comuna, vale mencionar que existe una Asociación la misma que no recoge las necesidades de todos los comuneros.
- Poco conocimiento de herramientas administrativas en el área agrícola, no existe planificación para el desarrollo de sus actividades de producción.
- Limitada gestión de la Junta Comunal para encontrar alternativas de solución a los problemas existentes.
- Poco interés en sensibilizar entre comuneros la actividad agrícola ya que es una zona altamente agrícola.

- Poca participación de los comuneros en las actividades que planifica la Junta Comunal.
- Pocos recursos económicos para el desarrollo de la comuna por los escasos proyectos que plantea la misma.

La problemática citada tiene efectos que impacta negativamente a los pequeños agricultores de esta zona, como son:

- Bajo nivel de producción agrícola, debido a la menor participación de los comuneros en la actividad agrícola en este sector.
- Poco interés de las autoridades gubernamentales en relación al fomento de la Asociatividad agrícola entre productores.
- Bajos ingresos de la actividad por pérdida de identidad agrícola del sector por dedicarse a otras actividades.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué incidencia tiene la falta de un Modelo Asociativo para mejorar la Gestión de los Agricultores de la comuna Manantial de Guangala, año 2012.

SISTEMATIZACIÓN

¿Cuál es el fundamento teórico que guía la investigación?

¿Cuál es la situación real de los pequeños agricultores de la comuna Manantial de Guangala?

¿Cuál es el resultado sobre la producción agrícola y el mercado con las técnicas aplicadas en el estudio?

¿Será la Asociatividad un mecanismo de gestión para el desarrollo de las actividades agrícolas en este sector?

JUSTIFICACIÓN

La Asociatividad, es una facultad social de los individuos, como un medio de sumar esfuerzos y compartir ideales a través de la Asociación de personas para dar respuestas colectivas, la misma que puede aumentar la capacidad de representación y negociación de los asociados en procesos productivos, de comercialización, de acceso a fuentes de crédito e incluso en instancias de toma de decisiones que involucran a instituciones públicas.

El estudio sobre la Asociatividad agrícola en la comuna Manantial de Guangala, tiene su **importancia** por el aporte al desarrollo de esta comunidad a aprender a emprender en trabajos conjuntos y a pensar con una perspectiva de largo plazo, con beneficios económicos, que se derivan al afrontar con mayor fuerza los riesgos de un nuevo proyecto, al mejorar el desarrollo tecnológico de los asociados, al diferenciar el producto, el servicio y la forma de comercialización para obtener ventajas competitivas; en el ámbito social y cultural, la Asociatividad genera espacios y conductas para compartir o desarrollar conocimientos, innovaciones o mejoras, lograr mayor flexibilidad organizacional para reaccionar rápidamente a las necesidades del mercado y desarrollar mayor tolerancia en el trabajo con los demás.

La **necesidad** de fomentar el emprendimiento de este tipo de asociaciones que tiene el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, se refleja en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones que establece que impulsará toda la actividad productiva a

nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria.

El estudio es de gran **relevancia**, ya que se considera a la Asociatividad, como un elemento indispensable para la gestión de los pequeños agricultores en aras a mejorar su productividad.

La investigación fue **factible** porque se dispuso de los recursos necesarios tanto humano como económico, se tuvo acceso a la información el cual ayudó a dilucidar los problemas con el fin de encontrar la solución, los **beneficiarios** directos de los resultados del estudio son los pequeños agricultores de la comuna Manantial de Guangala, los habitantes de esta zona, y todas las comunidades aledañas de la parte norte de la Provincia de Santa Elena.

OBJETIVOS.

Objetivo General

Establecer un Modelo Asociativo mediante el estudio sistemático, que permita mejorar la gestión de los agricultores de la comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena, año 2012.

Objetivos Específicos

- Analizar las bases teóricas respecto al objeto de estudio, que encausen el desarrollo de la investigación.
- Determinar las estrategias metodológicas para el correcto procedimiento de la investigación que oriente el objeto de estudio.

- Elaborar los instrumentos de investigación, tomando en consideración la operacionalización de las variables.
- Establecer un Modelo Asociativo para los agricultores de la comuna Manantial de Guangala, en función de la situación que presentan los mismos.

HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Con el diseño de un Modelo Asociativo se mejora la Gestión de los Agricultores de la comuna Guangala, parroquia Colonche año, 2012.

Variable Independiente:

Modelo Asociativo

Variable Dependiente:

Gestión de los Agricultores

Variable independiente: Modelo Asociativo.

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLES CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Modelo Asociativo.	Mecanismo de cooperación entre grupos agrícolas familiares que unen esfuerzos para la búsqueda de nuevos mercados, defensa y promoción de la producción.	<ul style="list-style-type: none"> Mecanismos de Cooperación. Grupos agrícolas familiares. Mercado. Producción. 	<ul style="list-style-type: none"> Beneficios Alianzas Toda la familia. Agricultor individual. Ventas. Características. Cosechas. 	<p>¿Habrá mayor beneficio al formar parte de un grupo asociativo?</p> <p>¿Se ha establecido alianzas para mejorar la producción y comercialización de los productos?</p> <p>¿Cree Ud. que es importante establecer normativas para la alianza?</p> <p>¿Su actividad agrícola la realiza en el apoyo de toda su familia?</p> <p>¿Su actividad agrícola la realiza Ud. solo y con ayuda de personas particulares?</p> <p>¿Existe un mercado donde pueda vender los productos?</p> <p>¿Cuáles son las características del producto para que sea valorada en el mercado?</p> <p>¿Cuál es el procedimiento para realizar la comercialización de los productos?</p> <p>¿Cuáles serán los productos que cosechan los agricultores?</p>	<p>Encuestas</p> <p>Entrevistas</p> <p>Observación</p>

Elaborado por: Manuel Quimí.

Variable dependiente: Gestión de los Agricultores.

VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLES CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Gestión de los Agricultores.	La Gestión es la actividad que busca mejorar la productividad y por ende la competitividad de la asociatividad agrícola.	Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes. • Acceso al crédito. • Proveedores. • Interinstitucional. 	<p>¿Existen contratos con clientes estables? ¿Los agricultores han obtenido crédito para sus actividades agrícolas?</p> <p>¿Los proveedores incentivan a los agricultores con descuentos?</p> <p>¿Las instituciones públicas apoyan a los pequeños agricultores?</p>	<p>Encuestas</p> <p>Entrevistas</p>
		Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> • Productos. • Productos diferenciados. 	<p>¿Cuáles serán los productos que cosechan los agricultores?</p> <p>¿Cuáles son los cambios que se debe implementar para adaptarse a las demandas del mercado?</p>	<p>Observación</p>

Elaborado por: Manuel Quimí.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.ANTECEDENTES DEL TEMA.

La teoría institucionalista de los costos de transacción ofrece un excelente marco para entender la naturaleza de las asociaciones de productores. Según ella, la forma organizacional más eficiente y por tanto predominante en torno a una actividad, es aquella que minimiza no sólo los costos de producción, sino también los costos de transacción.

Arambula H. (2005). Así, si los costos de transacción son pequeños, entonces las transacciones a través del mercado serán el mecanismo más eficiente; pero si son altos, entonces formas alternativas al mercado surgirán. Pág. 311.

En el entorno de la industria agrícola, los costos de transacción emergen por dos factores principales: primero, la elevada incertidumbre de las transacciones agrícolas que se corresponde con el riesgo inherente de la actividad y segundo, la especificidad de los activos, que generan cuasi-rentas que pueden ser tomadas por las otras partes que transan con los agricultores. Cuando estos dos hechos se presentan, individualmente o en conjunto, reducen la eficiencia del mercado para actuar como mecanismo de asignación y dejan más bien espacio para el surgimiento de comportamientos oportunistas en los compradores, relegando a una posición negociadora débil a los productores.

La respuesta natural a estos problemas es el establecimiento de contratos. Sin embargo, la incompletitud de los mismos por la imposibilidad de prever todas las contingencias futuras no garantiza la eliminación de las conductas oportunistas a posteriori.

Debido a lo anterior, los productores agrarios poseen incentivos para abandonar las transacciones a través del mercado y buscar la formación de asociaciones a partir de mecanismos de coordinación vertical como contratos agrícolas o la integración vertical a lo largo de la cadena de producción a través de las asociaciones de productores y reducir así los costos de transacción que enfrentarían si actuaran individualmente.

De este modo, en función del tipo de actividad que realicen, pueden reducir la incertidumbre de las actividades agrícolas a través del establecimiento de precios contingentes o asegurando canales de comercialización que absorban la producción de los miembros. Del mismo modo, sostiene que en la medida que pueda contrarrestar el poder de mercado de los compradores o los vendedores de insumos, pueden redistribuir los ingresos, incrementando la eficiencia económica.

Por otro lado, las Asociaciones, en particular aquellas que buscan ampliar el acceso a los mercados, también pueden incrementar la productividad agrícola de los hogares. Esto ocurre porque, por un lado, la presencia de externalidades en red al interior del grupo puede estandarizar el uso de ciertas tecnologías y/o innovaciones productivas.

En un entorno de tecnología tradicional, como el de la economía campesina ecuatoriana, estas innovaciones pueden ser insumos “modernos” en el proceso de producción, como fertilizantes, pesticidas, maquinaria o variedades de semilla mejorada. Por otro lado, el acceso al mercado y por medio de él la reducción de la incertidumbre que enfrentan las familias, al constituirse en factores condicionantes, pueden estimular directamente la adopción de estos insumos modernos.

Del mismo modo, la reducción de la incertidumbre puede relajar la calificación de riesgo que las entidades financieras otorgan a los hogares para decidir brindarles crédito, el cual pueden utilizar para realizar inversiones productivas.

1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

1.2.1. MODELO ASOCIATIVO.

1.2.1.1. LA ASOCIATIVIDAD.

Es bien sabido que en la actualidad se torna cada vez más difícil para los pequeños agricultores actuando de manera individual, dado su insuficiente tamaño y sus dificultades operativas, poder alcanzar resultados exitosos. En este contexto, el término Asociación surge como uno de los mecanismos de cooperación mediante el cual las pequeñas y medianas empresas unen sus esfuerzos para enfrentar las dificultades derivadas del proceso de globalización.

Bajo esta perspectiva, los pequeños agricultores para adecuarse a la realidad imperante se ven obligadas, en mucho casos, no sólo a encarar un proceso de introspección sino además a interactuar con el medio a través de la conformación de Redes o Asociaciones que los ubique en posiciones más sólidas para afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades.

Tobar J. (2007). Aparece la figura de la Asociatividad para mejorar el negocio agrícola, ésta supone el protagonismo de los productores y productoras y también un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo para garantizar asistencia técnica, capacitación, servicios de información, comercialización y financiamiento. Pág. # 9.

La Asociatividad como organización es una unión voluntaria de personas que se articulan para llevar a cabo acciones conjuntas en pro de alcanzar uno o varios objetivos comunes que no podrían lograr al actuar en forma individual. De esta manera, la organización constituye una forma de Asociación de personas que cooperan entre sí para lograr un fin compartido. El objetivo central de la organización es resolver problemas que afectan a sus miembros, por lo tanto, una

organización tiene razón de ser solamente si es capaz de actuar y modificar las situaciones no deseadas que limitan el bienestar de una comunidad o grupo.

Lozano M. (2007). La define como una estrategia de colaboración colectiva que persigue la creación de valor a través de la concreción de objetivos comunes que contribuyen a superar la escasez de escalas individuales y a incrementar la competitividad, herramienta que es necesaria para la supervivencia de las pequeñas y medianas empresas. Pág. # 375.

El proceso organizativo se inicia cuando las personas se dan cuenta de que aisladamente no es posible o es muy difícil solucionar el problema que las afecta y que el mismo podría ser resuelto a través de una acción concertada de cooperación. La organización, por lo tanto, no es solamente la estructura funcional que se da a un grupo de personas, sino, el proceso mediante el cual dichas personas encuentran mecanismos y formas de integración de esfuerzos y actúan unidas en función de un propósito común.

Liendo M. (2008). El Modelo Asociativo surge como uno de los mecanismos de cooperación que persigue la creación de valor a través de la solución de problemas comunes originados fundamentalmente, por falta de escala; es decir, la insuficiencia del tamaño de las empresas hace muy difícil la incorporación de tecnologías, la penetración a nuevos mercados y el acceso a la información, entre otros. Pág. # 311.

La Asociatividad permite, a través de la implementación de estrategias colectivas y de carácter voluntario, alcanzar niveles de competitividad similares a los de empresas de mayor envergadura. Esta forma de trabajo se caracteriza por:

- Independencia jurídica de los participantes.
- Autonomía gerencial de cada una de las empresas.

Con el objeto de aprovechar y potenciar las fortalezas de cada uno de los integrantes, el Modelo Asociativo posibilita desarrollar proyectos más eficientes, minimizando los riesgos individuales. Las empresas asociadas, generalmente, mediante la implementación de acciones conjuntas mejoran la competitividad e incrementan la producción a través de alianzas entre los distintos agentes que interactúan en el mercado incrementando las oportunidades de crecimiento individual y colectivo.

Características:

La Asociatividad es un proceso bastante complejo que abarca una considerable gama de posibilidades pero siempre persigue como objetivo fundamental unir fuerzas para alcanzar el éxito conjunto.

Previamente al desarrollo de modalidades de asociación es necesario que se den ciertas condiciones específicas que permitan la sustentabilidad de las mismas. Entre los requisitos más importantes podemos señalar:

- Proyecto común.
- Compromiso mutuo.
- Objetivos comunes.
- Riesgos compartidos sin abandonar la independencia de cada uno de los participantes.

Todos estos factores combinadamente permitirán a las empresas llevar adelante el proceso asociativo logrando beneficios que les sería muy difícil alcanzar operando individualmente. En efecto, el desarrollo de modelos de cooperación empresarial, facilita a los participantes el acceso e incorporación de experiencias de otros actores reduciendo el riesgo y la incertidumbre en la toma de decisiones. Por otra parte, estimula la especialización, incrementa la posibilidad de establecer nuevas redes de contactos ampliando y potenciando los esfuerzos individuales.

El Modelo Asociativo en general, sin dejar de lado la autonomía de las empresas participantes, posibilita la resolución de problemas comunes tales como:

- Reducción de costos.
- Incorporación de tecnología.
- Mejora del posicionamiento en los mercados.
- Acceso a mercados de mayor envergadura.
- Capacitación de recursos humanos.
- Incremento de productividad.
- Acceso a recursos materiales y humanos especializados.
- Desarrollo de economías de escala.
- Disponibilidad de información.
- Captación de recursos financieros.
- Optimización de estándares de calidad.
- Desarrollo de nuevos productos.
- Ventajas competitivas.
- Mejora de las posibilidades de negociación con clientes y proveedores.

1.2.1.2 MODELO ASOCIATIVO.

El Modelo Asociativo ha comenzado a desarrollarse con mayor impulso, fundamentalmente en los últimos años despertando el interés de diferentes actores. En este escenario es posible identificar una amplia gama de relaciones interempresariales.

Entre ellas podemos mencionar relaciones de empresas con proveedores, con clientes, pequeños y medianos empresarios entre sí, Pymes con instituciones intermedias y el Estado, entre otras.

En este contexto, es conveniente destacar otras estrategias colectivas que, si bien persiguen objetivos similares, presentan algunas diferencias con los proyectos asociativos.

Entre las más difundidas podemos citar a las cooperativas que son una de las prácticas más difundidas desde el último siglo. Entre las diferencias más significativas con la Asociatividad, se destacan, la propiedad del patrimonio, la vigencia de la forma jurídica de los participantes, la distribución de utilidades, entre otras.

Asimismo podemos mencionar las redes verticales que constituyen una posibilidad de crecimiento para las pequeñas y medianas empresas a través de la participación en cadenas de producción con grandes firmas, que son las que, en la mayoría de los casos, establecen las condiciones. Por otra parte, en las redes horizontales, las empresas de la misma rama o subsector económico desarrollan sus actividades dentro de un mercado determinado.

Para realizar una tipología referida a las modalidades de Asociatividad. “Dado el amplio espectro de actividades que pueden desarrollarse a través de la Asociatividad y las múltiples combinaciones organizacionales que se pueden adoptar para llevar a cabo el esfuerzo colectivo, es conveniente estructurar una especie de tipología de la Asociatividad.

Los diferentes tipos de asociatividad pueden agruparse atendiendo a varios criterios, a saber:

En función de las diferentes fases del proceso empresarial: del diseño a la comercialización.

En relación a cada una de las funciones básicas que existen en cualquier empresa: financiamiento, aprovisionamiento, recursos humanos, servicios, etc.

Según el alcance de la asociatividad: geográfico, sectorial, especializado, diversificado, integral, etc.

Las relaciones asociativas pueden tener su origen en una amplia gama de objetivos que van desde simples uniones para operaciones concretas hasta uniones perdurables en el tiempo para operaciones recurrentes. En la práctica según la profundidad y duración de la asociación, la relación puede ir desde la informalidad hasta la constitución de figuras jurídicas específicas.

1.2.1.3. EL PROCESO ASOCIATIVO: ETAPAS.

Indica que en el proceso de formación de un grupo asociativo se puede distinguir distintas fases que se clasifican de la siguiente manera:

- Etapa de gestación.
- Etapa de estructuración.
- Etapa de madurez.
- Etapa productiva o de gestión.
- Etapa de declinación.

Etapa de Gestación.

Durante este período se despierta el interés de los participantes al iniciarse un proceso de acercamiento. Aquí comienzan las acciones para la creación e integración del grupo asociativo, se analiza el potencial de cada una de las empresas, las ventajas de llevar adelante el proyecto.

Etapa de Estructuración.

En esta etapa, los empresarios ya han definido su rol dentro del grupo y han aceptado al mismo como herramienta para alcanzar el o los objetivos planteados.

En este momento se definen las estrategias a seguir para el logro de los objetivos comunes.

Etapa de Madurez.

A esta altura del proceso de desarrollo, los empresarios ya han definido pautas de organización del grupo, el mismo que ha adquirido identidad como tal y existe claridad sobre las acciones a seguir. En esta etapa se define la forma jurídica, basándose en las necesidades planteadas por la actividad a desarrollar. Así se crean las bases para la auto sostenibilidad del grupo.

Etapa Productiva o de Gestión.

Este es el período donde se llevan a cabo las acciones para la obtención de los resultados esperados. Los procesos operativos internos se agilizan para llevar adelante la gestión empresarial.

Etapa de Declinación

Esta etapa comienza cuando los rendimientos de la gestión disminuyen y la relación costo-beneficio del accionar del grupo es negativo. Es aquí donde deberá tomarse la decisión de desintegrar el grupo o iniciar nuevos proyectos.

1.2.1.4. TIPOS DE ASOCIATIVIDAD.

La Asociatividad puede adoptar diversas modalidades, dependiendo del objetivo por el cual se produce. Cada modalidad implica diversas formas de participación de los actores y genera mayores o menores responsabilidades.

CUADRO # 1
TIPOS DE ASOCIATIVIDAD.

TIPOS	DESCRIPCIÓN
Agricultura por contrato	Acuerdo entre agricultores y empresas de procesamiento y/o comercialización.
Maquila	Subcontratación de parte del proceso productivo fuera de la empresa.
Joint Venture	“O riesgo compartido” Típicamente incluye un acuerdo entre dos o más empresas para contribuir con recursos a un negocio común.
Alianzas Productivas	Son acuerdos o vínculos de cooperación establecidos entre dos o más actores que tienen un objetivo estratégico común.
Acciones Colectivas	Se entiende como una iniciativa de un grupo, motivado por un objetivo compartido, para producir un bien colectivo o bien común
Redes Empresariales	Grupos de empresas que trabajan en conjunto para comercializar sus productos, adquirir insumos, dotarse de servicios comunes u organizarse para la producción, especializándose y complementándose entre sí.
Consortios.	Agrupaciones empresariales constituidas por personas jurídicas que tienen por objeto realizar una actividad económica específica en forma mancomunada.

Fuente: Organización de Empresas y Asociatividad, pag 31.

Elaborado por: Manuel Quimí

En el cuadro #1, La agricultura por contrato puede definirse como un acuerdo entre agricultores y empresas de procesamiento y/o comercialización para la producción y abastecimiento de productos agrícolas para entrega futura, frecuentemente a precios predeterminados.

La subcontratación que se refiere a toda actividad concerniente al proceso productivo de una empresa que se realiza en otra diferente, sin que los insumos intermedios cambien de propiedad.

Un contrato de “Joint venture” incluye un acuerdo entre dos o más empresas para contribuir con recursos a un negocio común. Estos recursos pueden ser materia prima, capital, tecnología, conocimiento del mercado, ventas y canales de distribución, personal, financiamiento o productos.

La importancia del establecimiento de alianzas productivas radica en que permite mejorar la inserción de los productores agrícolas en las cadenas productivas para

enfrentar los problemas de acceso a mercados, información, financiamiento, infraestructura, innovación tecnológica, entre otros. Es importante considerar las alianzas productivas como un proceso en vez de un resultado.

Las acciones colectivas en muchas ocasiones son estrategias asociadas con territorios, con los pobladores y las instituciones, públicas y privadas, que tienen presencia en él, por lo que el alcance de sus acciones es muy amplio y no se circunscribe a objetivos productivos, económicos o empresariales, pueden clasificarse en: a) las orientadas a mejorar los ingresos u otra dimensión del bienestar material inmediato de los grupos involucrados; b) las dirigidas a modificar las relaciones sociales al interior de poblaciones rurales específicas y, en particular, las relaciones de poder (por ejemplo, las relaciones de género); y c) las que buscan influir sobre las políticas públicas, para ampliar las oportunidades de desarrollo.

Las redes se definen también como un mecanismo de cooperación entre productores donde cada participante mantiene su independencia jurídica y su autonomía gerencial, con afiliación voluntaria, para obtener beneficios individuales mediante una acción conjunta.

Las redes empresariales se pueden clasificar en horizontales y verticales.

Las horizontales son alianzas entre grupo de empresas que ofrecen el mismo producto o servicio, las cuales cooperan entre sí en algunas actividades, pero compiten en un mismo mercado.

Las redes verticales, en cambio, son aquellas modalidades de cooperación entre empresas que se sitúan en posiciones distintas y consecutivas de la cadena productiva y se asocian para alcanzar ventajas competitivas que no podrían obtener de forma individual.

Los miembros de un consorcio comprenden que esa cooperación debe predominar con respecto a la competencia a fin de tener acceso a mercados claves y a la tecnología más reciente.

1.2.1.5. LA CADENA DE VALOR Y LA PRODUCCIÓN DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES.

Riveros H. (2011). El enfoque de cadena permite interpretar una realidad económica y social constituida por un conjunto de actores directos e indirectos, que se relacionan en diferentes formas y desarrollan actividades de producción, transporte, transformación, comercialización, de servicios y apoyo a éstas que son parte de un sistema que satisfacen las necesidades de mercados específicos ofreciendo bienes o servicios. Pág. # 18.

Estos actores se pueden organizar en espacios como las Mesas de Concertación o los Consejos Consultivos. En general, requieren de un elemento o actor integrador para su óptimo funcionamiento.

Riveros H. (2011). La cadena de valor resalta y valoriza la importancia dentro de la cadena de elementos como integración y coordinación de actores, metas compartidas, productos con atributos especiales de calidad, equidad, sostenibilidad, confianza, distribución y participación, que en su conjunto le dan “valor” a la cadena. Pág. # 23.

En el Ecuador se puede identificar claramente una cadena nacional del cacao, pero en ese marco existe una más específica que incorpora aspectos de “valor” como es la cadena del cacao - chocolates. Se la puede considerar cadena de valor pues el producto primario y por tanto el elaborado (chocolate suave de buen sabor y aroma) cuentan con atributos especiales de calidad. Además, este tipo de cacao posee una denominación de origen otorgada por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI, los actores están organizándose en torno a dicha

certificación, buscan construir metas compartidas y existen avances en la asociatividad de la cadena, aunque aún la mayoría de productores son individuales. Se estima que existen alrededor de 50 agrupaciones activas de productores que participan en la producción y algunas de ellas también en el acopio y la comercialización.

Riveros H. (2011). La cadena corta es un conjunto de actores que se relacionan y de actividades que se realizan para ofrecer un producto o un servicio específico, en un espacio delimitado. Consiste en la aplicación del enfoque de cadena a nivel de lo regional o local. Pág. # 27.

En la provincia de Santo Domingo, existe una importante extensión de cultivos de plátano verde. Esta materia prima es aprovechada por pequeñas agroindustrias de la zona para producir chifles, los mismos que son consumidos dentro de la misma provincia en plazas muy específicas.

1.2.1.6. OTROS TIPOS DE ORGANIZACIÓN ASOCIATIVA.

Circuito Alternativo Corto, CIALCO.

Riveros H. (2011). Sistema de producción-comercialización-consumo solidario basado en principios de sostenibilidad ambiental, donde se reduce la presencia de intermediarios, se prioriza el beneficio para pequeños productores y consumidores, se valoran las tradiciones y se contribuye a la soberanía alimentaria. Pág. # 31.

Tradicionalmente y según el III Censo Nacional Agropecuario del 2009, alrededor del 15% de los productores con menos de 10 Ha venden sus productos directamente a los consumidores, de manera informal y en malas condiciones.

En este contexto, desde los años setenta y con más fuerza desde hace diez años se han multiplicado las experiencias de estructuración de circuitos alternativos cortos

de comercialización por consumidores y campesinos organizados, lo cual ha mejorado sus condiciones de comercialización.

Un ejemplo de circuito alternativo corto es el caso de un grupo de pequeños productores de hortalizas orgánicas de una comunidad que forman parte de una asociación que recibe apoyo del MAGAP y que venden directamente sus productos en una feria alimentaria, sin pasar por intermediarios, a la que acuden los consumidores directos de la ciudad más cercana.

Sus objetivos a través de estas ventas se puede lograr un mejor precio al no tener que pasar por intermediarios, consolidar la soberanía alimentaria de sus familias a través de la mejora de sus ingresos, buscar su autonomía y empoderamiento, favorecer la sostenibilidad socio-económica-ambiental, incrementar las relaciones sociales campo-ciudad, preservar sus patrimonios culturales e impulsar prácticas de calidad.

Empresa Ancla.

Baquero M. (2011). Empresa establecida que se vincula con productores que generalmente no tienen acceso a mercados diversificados a los que entrega una parte de su saber-hacer y que se convierten en sus proveedores mediante un contrato formal. El énfasis de esta definición está en incrementar la eficiencia del negocio y como tal es similar al enfoque de desarrollo de proveedores. Pág. # 36.

Un ejemplo de la utilización del enfoque de empresa ancla es aquel desarrollado por el Proyecto Red Productiva (financiado por USAID) “Uso de Buenas Prácticas Agrícolas para Acceder a Mercados de Exportación”. Participaron en este proyecto alrededor de siete centros acopiadores de ají y la empresa ancla Proají, ubicada en Santo Domingo de los Tsáchilas, dedicada a la producción y al procesamiento de ají en diferentes variedades.

Negocios Inclusivos.

Baquero M. (2011). Iniciativa socio-empresarial por medio de la cual se vincula a pequeños productores con empresas y mercados dinámicos bajo acuerdos con condiciones equitativas, generando relaciones de confianza, facilitando la transferencia de tecnología, propiciando procesos de capacitación y buscando un desarrollo sustentable. Pág. # 41.

La diferencia de este concepto con el de empresa ancla es que en los negocios inclusivos se incorpora la responsabilidad social empresarial, la equidad y el entorno social como partes fundamentales de la intervención, mientras que el de la empresa Ancla se focaliza en el desarrollo de la estrategia comercial.

Un ejemplo de un negocio inclusivo es el de las queserías rurales de Salinas de Guaranda. Estas son propiedad de cooperativas campesinas de las cuales son socios los pequeños productores de ganado lechero. Cada quesería está a cargo de un administrador y contrata personal para que elabore los quesos. El precio que los socios reciben por el litro de leche está por encima del que pagan empresas como Nestlé o Tony; además, cuentan con beneficios como la capacitación, asistencia técnica y crédito.

A su vez, estas queserías forman parte del Consorcio de Queserías Rurales del Ecuador (FUNCONQUERUCOM) el cual cuenta con tiendas especializadas en las mayores ciudades del país y apoya en la comercialización de los productos en los principales autoservicios. Adicionalmente, las queserías de Salinas forman parte de la Fundación de Organizaciones de Salinas (FUNORSAL), institución que busca la mejora continua de cada una de ellas a través de la formulación, gestión y ejecución de proyectos.

Cluster o Aglomeraciones Empresariales.

Jácome C. (2011). Concentraciones geográficas de empresas interconectadas en las que hay proveedores especializados de bienes y servicios, unidades empresariales de sectores afines e instituciones conexas (por ejemplo, de formación profesional, investigación y desarrollo), que compiten pero que también cooperan. Su actividad se sustenta en ciertas condiciones o ventajas que posee el territorio. Pág. # 46.

Estas concentraciones no se dan de manera espontánea, en general son promovidas por el sector privado con el apoyo de gobiernos locales y entidades públicas.

Caso: el cluster textil de Atuntaqui.

En el marco del Acuerdo de Colaboración Ministerio de Industrias de Ecuador y ONUDI (Organización de las naciones unidas para el desarrollo industrial), el Ministerio definió como prioritarios los sectores textiles y de confecciones, y de cuero y calzado, mientras que la ONUDI identificó dos localidades donde realizar una iniciativa piloto para impulsar el desarrollo de clusters. Una de ellas fue el Cantón Antonio Ante en el que se concentran 200 empresas textiles y 400 de confecciones.

La ciudad de Atuntaqui se encuentra localizada en el Cantón Antonio Ante, de la provincia de Imbabura, con una superficie de 83.000 Km² y 40.000 habitantes de los cuales el 51% vive en el sector rural. Su actividad productiva principal está relacionada con el sector textil y las confecciones (55% del empleo), el cual genera alrededor de 8.000 empleos, es decir alrededor del 80% del empleo de la región.

Sistema Agroalimentario Localizado (SIAL)

Jácome C. (2011). Grupos de instituciones, actores y actividades relacionados con el sector alimenticio y artesanal que interactúan entre sí dentro de un territorio específico y cuyos productos y servicios poseen atributos de calidad ligados a condiciones y características del territorio que se potencian de manera dinámica y se aprovechan mediante acciones colectivas. La intervención con este enfoque persigue la formación de capital humano y social, y el desarrollo de las agroindustrias rurales, de una "canasta de bienes y servicios" y del turismo rural. Pág. # 51.

Un ejemplo de este concepto es el Sistema Agroalimentario Localizado de Trapiches Paneleros de Santander de Quilichao (departamento del Cauca, Colombia), donde existe todo un grupo de actores reunidos en torno a la producción de panela, producto que cuenta con protecciones legales en Colombia.

Esta panela se diferencia de la que se elabora en otros territorios gracias al "hacer" tradicional de la zona y porque se produce con tecnologías limpias que permiten obtener un producto natural.

Los actores de este SIAL, que mantienen buenas relaciones entre sí, son los cultivadores de caña panelera, que en muchos de los casos son los que la procesan, la Asociación de Paneleros de Santander de Quilichao, los comercializadores, los intermediarios, los transportistas, los consumidores a nivel municipal y las empresas de apoyos locales. Están además estrechamente relacionadas las instituciones que brindan asistencia técnica la ONG Corpotunia, el Centro de Estudios Interdisciplinarios y de Asistencia Técnica, la ONG CONSORCIO, FEDEPANELA (Federación de Paneleros) y algunas entidades del gobierno como la UMATA (Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria), el SENA (Sistema de Educación Nacional para Adultos), y el Ministerio de Agricultura, a través del programa PADEMÉR (Proyecto de Apoyo

a la Microempresa Rural) y CIMPA (Convenio de Investigación para el Mejoramiento de la Industria Panelera). Finalmente, todos estos actores cuentan con el apoyo del Proyecto Agro-empresas Rurales del Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT).

1.2.1.7. LA ASOCIATIVIDAD COMO ORGANIZACIÓN.

Riveros H. (2007). La organización de los productores se ha visualizado desde hace años como una de las estrategias para afrontar los problemas del sector agropecuario en general y de la micro y pequeña empresa en particular. Hoy más que nunca se mira a la organización como una de las formas de intervenir con posibilidades en el contexto mundial actual, donde la competitividad es una exigencia natural. Pág. # 8.

Hasta hace poco tiempo se puso énfasis en que la organización orientada a producir bienes para los mercados debe tener una visión marcadamente empresarial. Durante mucho tiempo el fin de las organizaciones de productores era gremial, orientado a la búsqueda de reivindicaciones y a un reconocimiento como medio de representatividad e interlocución política. Ninguna de esas organizaciones se estableció para investigar mercados, establecer planes estratégicos, definir estrategias de logística o buscar certificaciones de calidad.

Por iniciativa propia o muchas veces inducidas por los mismos programas de promoción del desarrollo, sobre esas organizaciones de carácter gremial y social empezaron a recaer tareas de gerencia, de compra, de ventas, de manejo de inventarios, de estimación de costos y de precios de venta, de negociaciones con supermercados y con exportadores, con la lógica consecuencia de ineficiencia en los procesos, en el mejor de los casos y de que la mayoría de las veces, la iniciativa empresarial terminaba en fracaso y la organización gremial o social se debilitaba o se acababa.

Las lecciones aprendidas de esos antecedentes señalaron la necesidad de impulsar organizaciones típicamente empresariales, si lo que se quería era ser competitivos en los mercados, reconociendo la necesidad de que éstas sean sostenibles y equitativas.

1.2.1.8. OBJETIVOS DE LAS ORGANIZACIONES.

Tobar J. (2005). Según sus objetivos, las organizaciones pueden ser clasificadas en:

- Organizaciones para la producción y comercialización (Agroempresas).
- Organizaciones para el desarrollo del entorno productivo.
- Organizaciones para el manejo sostenible de los recursos naturales.

Las organizaciones para la producción y comercialización son aquellas cuyo objetivo principal es económico, para lo cual buscan que la cadena agro-productiva sea más eficiente y así lograr que la actividad agrícola alcance mayor rentabilidad y competitividad. En otras palabras, son instancias o estructuras en las cuales los individuos se relacionan y organizan para emprender acciones conjuntas y desempeñarse como actores colectivos en el mercado y la sociedad.

Estas organizaciones pueden estar dedicadas a mejorar uno o más eslabones de la cadena de producción o todos ellos, desde la compra de insumos hasta la comercialización, pasando por la agregación de valor a los productos. Pág. # 17.

Las organizaciones para el desarrollo del entorno productivo son aquellas que se encargan de mejorar las condiciones para que la cadena agro-productiva pueda desenvolverse y ser eficiente. Por ejemplo, para la transformación de productos, en la mayoría de los casos se necesita contar con energía eléctrica. Para comercializar los productos, se requieren vías de acceso a los mercados.

GRÁFICO # 1

PRINCIPALES VENTAJAS ECONÓMICAS DE LA ASOCIATIVIDAD



Permite bajar los Costos de Adquisición de Insumos.

La organización permite a los productores y productoras incrementar su poder de negociación ante los proveedores de insumos. La compra centralizada al por mayor, en lo posible a los primeros eslabones de la cadena de intermediación, posibilita la obtención de precios más bajos y en muchos casos, la entrega de los productos en la misma comunidad, con un ahorro adicional por concepto de transporte.

Permite Inversiones Conjuntas.

La organización permite lograr economías de escala y por lo tanto, reducir los costos unitarios de producción.

Facilita el Acceso a los Servicios de Apoyo a la Producción.

Otra ventaja de la organización es que facilita el acceso a los servicios de apoyo a la producción (financiamiento, seguro agrícola, asistencia técnica, entre otros). Es

mucho más factible obtener un servicio en grupo que individualmente, ya que de esta manera se reducen los costos de transacción y se agilizan los procedimientos de prestación de los mismos.

Facilita el Procesamiento y Agregación de Valor a los Productos.

La organización ofrece también la ventaja de facilitar el procesamiento y agregación de valor a los productos, eslabón de la cadena agro-productiva que, en lo posible, los productores y productoras deben tratar de asumir, para incrementar sus ganancias.

El procesamiento de los productos permite:

- Lograr mayores ingresos.
- Aprovechar los excedentes que ocurren en la época de cosecha (frutas, por ejemplo).
- Conservar los productos por más tiempo para consumo de la familia o los animales.
- Reducir las pérdidas en la post cosecha; incorporarles valor; y alargar el período de comercialización para venderlos cuando el precio sea atractivo.

Facilita el Acceso a los Mercados y obtener Mejores Precios para los Productos.

Esta ventaja es decisiva para mejorar la competitividad del negocio agrícola. Al enfrentar el proceso de comercialización en forma individual, es muy difícil que los pequeños productores mejoren el precio de venta de sus productos, pues no tienen la fuerza necesaria para lograrlo.

Aisladamente, su capacidad de negociación es mínima y por lo general deben vender sus productos al primer eslabón que les compra en la finca, a un precio bajo que fija el intermediario.

A ello se agrega que su oferta de productos es muy reducida, poco segura y estacional, lo cual limita el acceso a mercados que demandan producción permanente y en volúmenes que están fuera de su alcance.

A través de la organización, los pequeños productores tienen la posibilidad de enfrentar y solucionar estos problemas, ya que ésta les permite ofertar un volumen mayor de producto, de manera continua y más segura, lo que los coloca en una posición de mayor fuerza en el mercado para negociar las condiciones de venta.

La comercialización asociada permite, igualmente, eliminar eslabones innecesarios de la cadena de intermediación y, de esta manera, incrementar el precio de venta de los productos ofrecidos”. Lo anterior implica apropiarse de las ganancias que tradicionalmente quedan en manos de los intermediarios, lo cual también supone asumir las funciones que éstos desempeñan y el costo de las mismas (transporte, gestión, administración, etc.). En cualquier caso, vender a los eslabones de comercialización más cercanos al consumidor o directamente a éstos reduce las diferencias entre los bajos precios que reciben los agricultores por la producción y los altos precios que pagan los consumidores por los alimentos, lo cual representa un beneficio incuestionable para gran parte de la población y es una condición para mejorar los márgenes de rentabilidad de la agricultura.

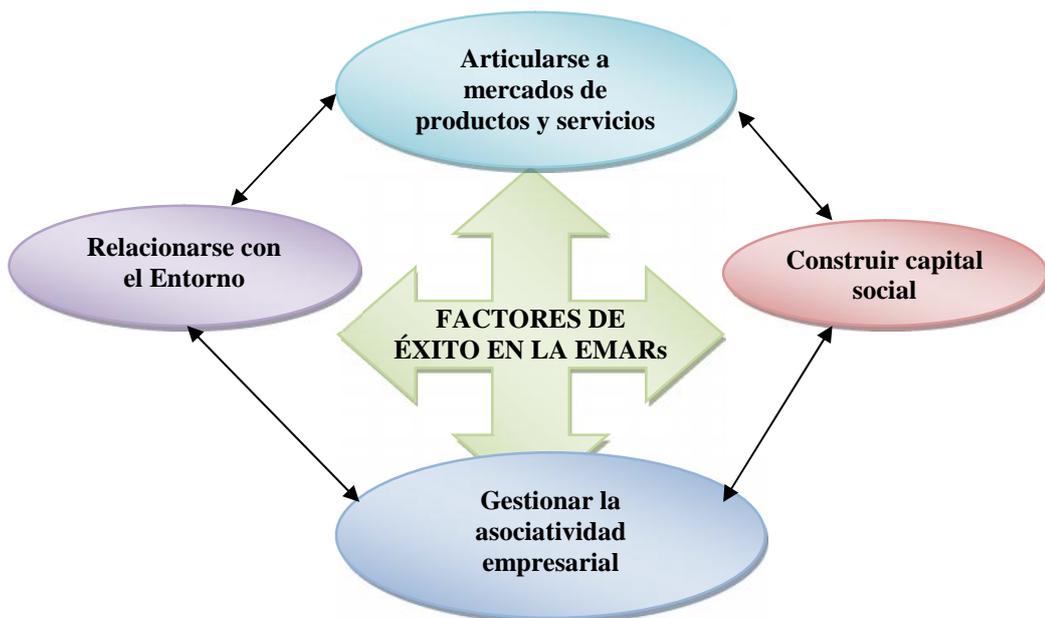
1.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN DE LOS AGRICULTORES.

1.2.2.1. INTRODUCCIÓN.

Las pequeñas unidades de producción, tanto en el sector agropecuario como en otros sectores de la economía, enfrentan limitaciones de inversión, de gestión y de acceso a los mercados (financieros, tecnológicos, de productos, etc.), que les restan competitividad frente a empresas mayores, lo que explica los múltiples fracasos.

Zambrano C. (2007). El éxito de las Empresas Asociativas Rurales tiene que ver con el esfuerzo, habilidades y capacidades de sus socios, del equipo gerencial y de otros actores con los que se establecen alianzas. Percibimos que los procesos asociativos rurales a nivel de empresas, cuando son exitosos, pueden generar empleos locales y por tanto ingresos para pobladores más pobres de las mismas zonas. Pág. # 11.

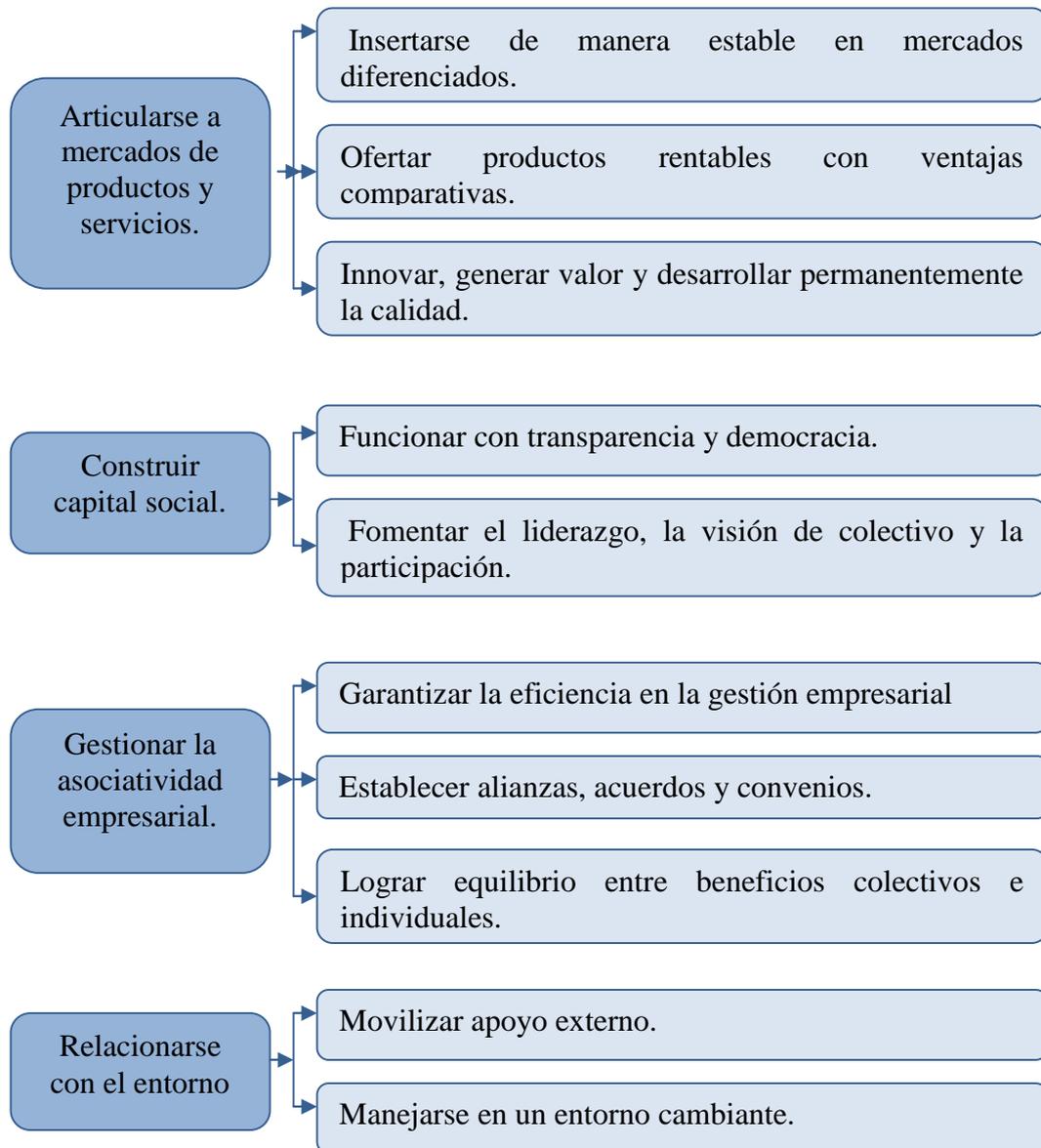
GRÁFICO # 2
ELEMENTOS DE ORIENTACIÓN PARA LA GESTIÓN EXITOSA DE
LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS RURALES (EMARS).



Fuente: RURALTER (Revista Rural Alternativo). 2007.
Elaborado por: Manuel Quimí

Este gráfico sugiere que los cuatro temas, están interrelacionados entre sí y que todos ellos contribuyen al éxito de las Empresas Asociativas Rurales (EMARs). El acceso al mercado tiene un peso importante, aunque los otros factores no pueden descuidarse.

GRÁFICO # 3
FACTORES DE ÉXITO PARA LAS EMARS.



Fuente: RURALTER (Revista Rural Alternativo). 2007.
Elaborado por: Manuel Quimí

1.2.2.2. ARTICULARSE A MERCADOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.

Una Empresa Asociativa Rural se puede volver sostenible únicamente si hay un anclaje adecuado y dinámico a una demanda específica del mercado, con precios atractivos y ventajas comparativas para los/as pequeños/as productores/as; estas condiciones de mercado, configuran una situación de seguridad para los/as pequeños/as productores/as rurales, socios de las empresas asociativas rurales, en la que ven retribuciones en beneficios de diverso tipo (ingresos, acceso a mercados, servicios, seguridad, etc.) para sus esfuerzos e inversiones.

Los factores de éxito a considerar en este bloque tienen que ver con la seguridad de mercado, la selección del producto y la competitividad a través de innovación, calidad y valor agregado al cliente.

Insertarse de Manera Estable en Mercados Diferenciados.

La lógica de las Empresas Asociativas Rurales exitosas ha sido producir en función de una demanda concreta y adaptarse de manera oportuna a los requerimientos del mercado de productos y servicios (productos, tecnología, información, capital, etc.). La inserción cercana al mercado, implica que estas empresas reciben un feed back de sus compradores, lo que le permite responder a sus nuevas demandas; la empresa asociativa rural debe conocer las necesidades de sus clientes, pues solamente así podrá responder a ellas con creatividad e innovación.

- Trabajar en base a una demanda concreta de mercado.
- Aprovechar nichos de mercado.
- Establecer una relación cercana con los clientes.

Ofertar Productos Rentables con Ventajas Comparativas.

Las empresas exitosas son aquellas que se han orientado a ofertar un producto con ventajas comparativas y competitivas, que les genera una rentabilidad atractiva.

Las ventajas comparativas de las empresas asociativas rurales pueden estar en:

- Los ecosistemas específicos por su potencial de generación de productos propios (café de altura, productos de fincas orgánicas no extensivas)
- Los atributos de origen de los productos, como cultura e identidad territorial tejidos artesanales de arte indígena)
- El uso intensivo de mano de obra (productos de recolección manual, manufacturados artesanalmente, etc.)

Conocer las capacidades y potencialidades productivas.

Aprovechar las ventajas comparativas.

- a. Por las condiciones de producción
- b. Por la cultura y el territorio: productos con identidad territorial.
- c. Por el uso intensivo de mano de obra disponible localmente.
- d. Por la asociatividad.

Establecer la rentabilidad del producto.

Innovar, Generar Valor y Desarrollar Permanentemente la Calidad.

Las empresas asociativas necesitan desarrollar capacidades para identificar, adaptar y utilizar procesos innovadores a nivel tecnológico, comercial, logístico y financiero, de manera que les permita diferenciarse y crear valor agregado en función de las demandas de sus clientes, y con ello, favorecer la competitividad de sus empresas.

Las empresas asociativas exitosas, tienen como fundamentos de competitividad, una oferta de calidad y una política de permanente innovación de sus procesos productivos. Estos factores, facilitan su permanencia en el mercado, pero implican el desarrollo de una cultura de información y capacitación permanente para los asociados, además del claro establecimiento de normativas y estándares que permitan implementar sistemas de control de calidad y mecanismos de incentivos o sanciones.

- Innovar con enfoque de mercado.
- Adoptar las ideas de innovación.
- Gestión de la calidad.

1.2.2.3. CONSTRUIR CAPITAL SOCIAL.

La asociatividad rural, como mecanismo para acceder en mejores condiciones al mercado, constituye un gran desafío para los/as pequeños/as productores/as, pues implica alcanzar un equilibrio entre los objetivos empresariales y los planteados individualmente por cada socio/a – productor/a.

Al conjugar la rentabilidad de la empresa con la necesidad de generar beneficios tangibles en corto o mediano plazo, requiere de una estrategia orientada a la generación de confianza y colaboración. Esta estrategia debería incluir aspectos referentes a: desarrollo del liderazgo, motivación, mecanismos de comunicación, información, concertación y rendición de cuentas, manejo de conflictos y construcción de normas consensuadas que se sustenten en principios compartidos como la solidaridad, honradez, transparencia, respeto a los bienes e inversiones del negocio. Es decir, se necesita una estrategia de construcción de capital social

Los factores referentes a la construcción de capital social, que se han identificado como necesarios de desarrollar por las EMARs para alcanzar el éxito, son los siguientes:

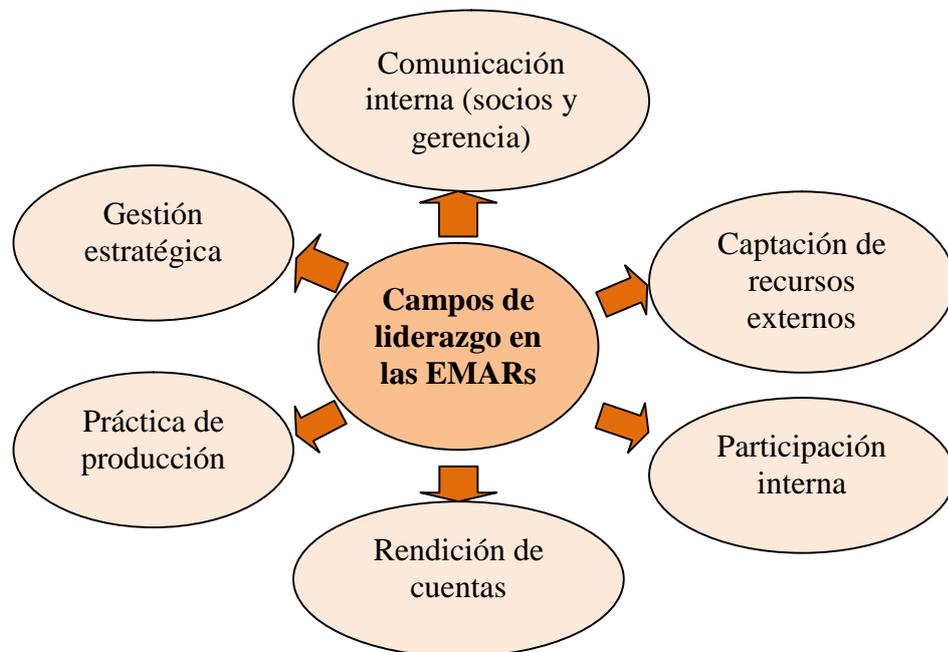
- Fomentar el liderazgo, la visión de colectivo y la participación.
- Funcionar con transparencia y democracia.

Fomentar el Liderazgo, la Visión de Colectivo y la Participación.

Los líderes en las Asociaciones Rurales tienen capacidades para motivar y dirigir, pueden asumir y delegar responsabilidades respecto a la dirección de la empresa, fomentan la participación de los socios en la organización y apoyan el fortalecimiento de la identidad, sentido de pertenencia para con la empresa y la confianza entre los asociados.

Los líderes de Asociaciones Rurales se desempeñan en diferentes campos dentro de la organización, algunos de los cuales se ilustran en la gráfica siguiente:

GRÁFICO # 4.
CAMPOS DE LIDERAZGO EN LAS ASOCIACIONES RURALES.



Fuente: RURALTER (Revista Rural Alternativo). 2007.
Elaborado por: Manuel Quimí.

Para un adecuado crecimiento de la organización y de los asociados y con el objetivo de fomentar el relevo de directivos, cada uno de estos campos de acción en la empresa podría ser asumido por una o más personas.

En la práctica de las Asociaciones se ha comprobado que el liderazgo que abarca demasiadas responsabilidades y está concentrado en una sola persona, constituye un gran riesgo para las empresas, pues se genera una situación de alta dependencia, aún cuando en cierto momento de la vida de las Asociaciones Rurales la actuación destacada de un solo líder haya sido una gran ventaja.

CUADRO #2
EL LIDERAZGO EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS.

EL LIDERAZGO EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS	
Construir confianza	La confianza interna es la base de la actividad empresarial.
Cultura Asociativa	<ul style="list-style-type: none"> • Solidaridad • Lealtad • Responsabilidad • Valoración cultural • Honestidad y transparencia • Equidad.
Mecanismos de información y comunicación	Indispensable que las reglas, los valores y principios, la ética y responsabilidad sean compartidos, visualizados y aplicados por todos los socios y socias.

Elaborado por: Manuel Quimí

Zambrano C. (2007). En una Asociación Rural exitosa, se evidencian relaciones de confianza y respeto a partir de la estructuración y consolidación de un grupo organizado de productores/as, lo que constituye una gran fortaleza organizativa. La confianza interna es la base de la actividad empresarial. Pág. # 38.

La construcción de confianza en la empresa es un proceso gradual y consensuado que implica: definir colectivamente y poner en práctica normas de comportamiento, establecer acuerdos sobre los deberes y derechos de los asociados, sobre los mecanismos de resolución de conflictos y la aplicación de incentivos y sanciones, es decir contar con un estatuto claro y un reglamento interno apropiado, solo así es posible llegar a un nivel de reconocimiento pleno de las instancias de decisión por parte de los socios y socias.

Construir una cultura asociativa para mantener una actividad económica, es posible en la medida que existan profundos valores y principios compartidos entre los asociados, entre los que se puede mencionar:

- Solidaridad, practicada a través de mecanismos de compensación para los/as productores/as más pequeños.
- Lealtad, evidenciada en los momentos de entrega del producto, aún cuando las expectativas de precio superen a las conseguidas en el negocio.
- Responsabilidad, visibilizada en el cumplimiento de los compromisos asumidos como socios hacia la Asociación Rural y por esta hacia sus clientes.
- Valoración cultural, que se pone de manifiesto en las etapas productivas y comerciales y en los mecanismos de gestión y organización de la Asociación Rural.
- Honestidad y transparencia, que se expresan en los sistemas de manejo y rendición de cuentas al interior y exterior de la Asociación Rural.
- Equidad, evidenciada en las situaciones de conflicto y en los mecanismos de resolución implementados en la empresa.

Desarrollar mecanismos de información y comunicación. Para que la democracia funcione en la empresa es indispensable que las reglas, los valores y principios, la ética y responsabilidad sean compartidos, visualizados y aplicados por todos los socios y socias.

Es fundamental que los dirigentes/as tengan capacidades para implementar mecanismos ágiles de información y comunicación, que resultan imprescindibles para que los socios comprendan cual es el rumbo de la empresa, qué busca y el porqué de ciertas exigencias y decisiones. Pero a su vez los mecanismos deben ayudar al relacionamiento de la empresa o con sus proveedores, clientes, oferentes de servicios, proyectos de cooperación, gobiernos locales, etc.

Funcionar con Transparencia y Democracia.

Las Asociaciones Rurales están generalmente conformadas por un número significativo de pequeños/as productores/as asociados/as, muchos de ellos con bajo nivel de educación formal y pocos conocimientos sobre métodos de manejo empresarial. Por estas razones, las EMARS exitosas deben establecer mecanismos prácticos y sistemáticos de gestión de la empresa y rendición de cuentas, para asegurar un funcionamiento transparente y democrático.

- Desarrollar mecanismos de funcionamiento transparente.
- Desarrollar mecanismos de funcionamiento democrático.

1.2.2.4. PROMOVER LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL.

Las Empresas Rurales Asociativas requieren una gestión empresarial moderna que implica contar con un equipo gerencial profesional y con habilidades para relacionarse con los/as pequeños/as productores/as y para establecer alianzas entre la Asociación Rural y los actores externos. Es un reto para este equipo lograr el equilibrio entre los intereses individuales y los colectivos dentro de la empresa.

Los factores referentes a la gestión empresarial, que las Asociaciones Rurales necesitan desarrollar, son los siguientes:

Garantizar la Eficiencia en la Gestión Empresarial.

Las Asociaciones Rurales que demuestran eficiencia cuentan con un equipo encargado de la gestión de la empresa, con capacidad suficiente para organizarla internamente y dirigir actividades hacia el mercado de manera competitiva, respondiendo de adecuada y oportunamente a las demandas de sus clientes externos e internos.

La necesidad de contar con personal calificado en la gestión de la Asociación Rural se vuelve un asunto prioritario, dado que los socios son pequeños/as productores/as, generalmente poco relacionados con las estrategias, técnicas e instrumentos de la gestión empresarial. El equipo técnico deberá manejar aspectos sociales relacionados con el carácter asociativo de la empresa.

- Impulsar la dirección estratégica del negocio.
- Asegurar el desempeño de las principales funciones.
- Optar por la mejor modalidad de gestión.

Establecer Alianzas, Acuerdos y Convenios.

Las Asociaciones Rurales deben desarrollar capacidades para establecer alianzas y formas de asociación con diferentes agentes del mercado. Para ello, es fundamental conocer a los otros actores, sus roles y relaciones en la cadena, sobre la base de esta información se pueden diseñar negociaciones con mayores posibilidades de establecer condiciones de “ganar – ganar”.

Es común que el apoyo a una Asociación Rural se centre únicamente en los/as productores/as, olvidándose de analizar el potencial de aliarse con otros

productores/as similares (articulaciones horizontales), de relacionarse y establecer acuerdos con proveedores o clientes (articulaciones verticales) o con oferentes de servicios interesados en desarrollar negocios.

Las alianzas estratégicas son establecidas por las Asociaciones Rurales con ONGs, instituciones del Gobierno, instituciones privadas, proveedores y clientes, con los siguientes propósitos:

- Abrir mercado
- Disponer de asistencia técnica y crédito
- Construir infraestructura
- Incrementar los volúmenes de producción.

Lograr Equilibrio entre Beneficios Colectivos e Individuales.

Toda Asociación Rural es sensible a desarrollar tensiones que tienen que ver con el choque de intereses entre lo individual y lo colectivo. Los principales intereses de los socios tienen que ver con la necesidad de incrementar sus ingresos, obteniendo un mayor precio por su producto, lo cual, naturalmente es su demanda a la empresa.

Para facilitar la consecución del equilibrio de intereses, se proponen dos orientaciones esenciales:

- Visibilizar los beneficios y obligaciones.
- Implementar mecanismos de capitalización y renta.

En las Asociaciones Rurales, dada la capacidad financiera de sus socios, es importante considerar también fuentes externas para la inversión y capitalización pues la dependencia exclusiva del autofinanciamiento, determinaría un crecimiento lento, y por ende, mínimos beneficios para los socios. El

financiamiento externo, a través de donaciones o bajo la forma de acciones de capital, podría facilitar un crecimiento más dinámico y la generación de mayores beneficios para los asociados, en menor plazo.

Adicionalmente, siempre será recomendable trabajar con productos “estrella”, productos diferenciados o productos de nicho, que tengan buena rentabilidad en el mercado y que permitan pagar un precio atractivo a los/as productores/as.

1.2.2.5. RELACIONARSE CON EL ENTORNO.

Una Asociación Rural directa o indirectamente, tiene relaciones con el entorno, lo que se requiere es que se produzca una articulación inteligente con el mismo, pensando en la demanda, analizando y aplicando estrategias ante las posibilidades que ofrecen un sin número de instituciones, clientes, mercados en el ámbito local, nacional o internacional.

Movilizar Apoyo Externo.

Una Asociación Rural que tenga claro el proceso de su negocio y mantenga una gestión empresarial eficiente, debe aprovechar las políticas de fomento del Estado para canalizar recursos hacia su desarrollo.

- Identificar oportunidades y desarrollar propuestas.
- Invertir estratégicamente los subsidios.

Manejarse en un Entorno Cambiante.

Las Asociaciones Rurales no están aisladas, se desempeñan en un contexto local, nacional e internacional. La existencia de un entorno favorable es un factor importante puede favorecer la posibilidad de éxito.

El contexto es parte de la vida Asociaciones Rurales, y viceversa; por ello influye en la empresa de diversas maneras e inspira su misión o su razón de ser, además le proporciona los recursos humanos, materiales, financieros e informativos necesarios para la producción de sus servicios.

Manejarse en un entorno territorial. Un entorno territorial que promueve y facilita el desempeño en el que pueden gestionarse y aprovecharse condiciones locales, es aquel en el que es posible contar y acceder a:

- Servicios básicos: energía, riego, agua, educación, salud, telecomunicación.
- Servicios de desarrollo empresarial: transporte, información, asistencia técnica, servicios financieros, asesoría legal y tributaria
- Cuidado y manejo sostenible de los recursos naturales
- Infraestructura vial de buena calidad y con sistemas de mantenimiento
- Propiedad de la tierra (que tiene que ver con seguridad jurídica).
- Políticas u ordenanzas municipales que facilitan el acceso a mercados (permisos municipales y reducción de tramites)
- Líneas de crédito productivo a mediano y largo plazo, con tasas preferenciales, que financien capital de operación e inversión productiva.

Manejarse en el entorno de la cadena y en el marco nacional. Por ejemplo:

- Políticas de fomento productivo
- Políticas comerciales para la exportación
- Políticas de subsidio
- Espacios de diálogo: consejos consultivos, cámaras, mesas de concertación
- Políticas de formalización, control e incentivos presupuestarios.

Por lo expuesto anteriormente se puede indicar que el tipo de Asociatividad que se puede aplicar para los agricultores de la comuna de Guangala es el de las alianzas estratégicas, que son relaciones horizontales, entre empresas que compiten en el mercado, pero que se unen y cooperan en ciertas actividades, como pueden ser investigación y desarrollo, compras, comercialización.

El enfoque para promover la Asociatividad, puede ser tanto como Empresa Ancla, ya que este vincula a productores que en su mayoría no tienen acceso a mercados diversificados o como negocios inclusivos, como iniciativa socio-empresarial por medio de la cual se vincula a pequeños productores con empresas y mercados dinámicos bajo acuerdos con condiciones equitativas, cabe indicar que como Empresa Ancla se focaliza en el desarrollo de la estrategia comercial, mientras que en los negocios inclusivos se incorpora la responsabilidad social empresarial, la equidad y el entorno social como partes fundamentales de la intervención.

La Asociatividad es fundamental para el desarrollo del negocio agrícola, es importante considerar a los actores que son los productores, como también el compromiso de las instituciones que sirvan de apoyo y que garanticen asistencia técnica, capacitación, servicios de información, comercialización y financiamiento.

La Asociatividad para los pequeños productores de la comuna de Guangala es fundamental, porque permite bajar los costos de adquisición de insumos, inversiones conjuntas, facilita el acceso a los servicios de apoyo a la producción, facilita el procesamiento y agregación de valor a los productos. Además de la gestión conjunta que puedan realizar los pequeños agricultores, para asegurar el acceso al mercado y el establecimiento de alianzas con otros actores para el progreso de esta actividad agrícola.

1.3.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR VIGENTE AÑO 2008.

En la Constitución vigente manifiesta en el capítulo sexto; trabajo y producción, Sección primera en los siguientes artículos que reconoce todo tipo de organización y la sección segunda los tipos de propiedad.

Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Art. 321.- El Estado reconoce y garantiza el derecho a la propiedad en sus formas pública, privada, comunitaria, estatal, asociativa, cooperativa, mixta, y que deberá cumplir su función social y ambiental.

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES AÑO 2011.

El ámbito de esta normativa abarca en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República.

De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente.

El Código es explícito al manifestar que rige la presente normativa a todas las personas naturales, jurídicas y demás formas Asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

TÍTULO I

Capítulo I: Del fomento a la micro, pequeña y mediana empresa

Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES.-

La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas

anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

Fines.

La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas.
- Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales.
- Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores.
- Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico.

LEY ORGÁNICA DEL RÉGIMEN DE LA SOBERANÍA ALIMENTARIA 2009.

Esta Ley tiene por objeto establecer los mecanismos mediante los cuales el Estado cumpla con su obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos la autosuficiencia de alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados de forma permanente.

Su ámbito comprende los factores de la producción agroalimentaria; la agro biodiversidad y semillas; la investigación y diálogo de saberes; la producción, transformación, conservación, almacenamiento, intercambio, comercialización y consumo; así como la sanidad, calidad, inocuidad y nutrición; la participación social; el ordenamiento territorial; la frontera agrícola; los recursos hídricos; el desarrollo rural y agroalimentario; la agroindustria, empleo rural y agrícola; las formas asociativas y comunitarias de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores, las formas de financiamiento y, aquellas que defina el régimen de soberanía alimentaria.

Acceso a los factores de producción alimentaria.

Art. 5.- Acceso al Agua.- El Acceso y uso del agua como factor de productividad se regirá por lo dispuesto en la Ley que trate los recursos hídricos, su uso y aprovechamiento, y en los respectivos reglamentos y normas técnicas.

El uso del agua para riego, abrevadero de animales, acuacultura u otras actividades de la producción de alimentos, se asignará de acuerdo con la prioridad prevista en la norma constitucional, en las condiciones y con las responsabilidades que se establezcan en la referida ley.

Art. 6. Acceso a la tierra.- El uso y acceso a la tierra deberá cumplir con la función social y ambiental.

La función social de la tierra implica la generación de empleo, la redistribución equitativa de ingresos, la utilización productiva y sustentable de la tierra. La función ambiental de la tierra implica que ésta procure la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de las funciones ecológicas; que permita la conservación y manejo integral de cuencas hidrográficas, áreas forestales, bosques, ecosistemas frágiles como humedales, páramos y manglares, que respete los derechos de la naturaleza y del buen vivir y que contribuya al mantenimiento del entorno y del paisaje.

Protección de la agro-biodiversidad.

Art. 7. Protección de la agro-biodiversidad.- El Estado así como las personas y las colectividades protegerán, conservarán los ecosistemas y promoverán la recuperación, uso, conservación y desarrollo de la agro-biodiversidad y de los saberes ancestrales vinculados a ella. Las leyes que regulen el desarrollo agropecuario y la agro-biodiversidad crearán las medidas legales e institucionales necesarias para asegurar la agro-biodiversidad, mediante la asociatividad de cultivos, la investigación y sostenimiento de especies, la creación de bancos semillas y plantas y otras medidas similares así como el apoyo mediante incentivos financieros a quienes promuevan y protejan la agro-biodiversidad.

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN AGROALIMENTARIA.

Art. 12. Principios generales del fomento.- Los incentivos estatales estarán dirigidos a los pequeños y medianos productores, responderán a los principios de inclusión económica, social y territorial, solidaridad, equidad, interculturalidad, protección de los saberes ancestrales, imparcialidad, rendición de cuentas, equidad de género, no discriminación, sustentabilidad, temporalidad, justificación técnica, razonabilidad, definición de metas, evaluación periódica de sus resultados y viabilidad social, técnica y económica.

Art. 13. Fomento a la micro, pequeña y mediana producción.- Para fomentar a los microempresarios, microempresa o micro, pequeña y mediana producción agroalimentaria, de acuerdo con los derechos de la naturaleza, el Estado:

- a) Otorgará crédito público preferencial para mejorar e incrementar la producción y fortalecerá las cajas de ahorro y sistemas crediticios solidarios, para lo cual creará un fondo de reactivación productiva que será canalizado a través de estas cajas de ahorro.

- b)** Subsidiará total o parcialmente el aseguramiento de cosechas y de ganado mayor y menor para los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores, de acuerdo al Art. 285 numeral 2 de la Constitución de la República;

- c)** Regulará, apoyará y fomentará la asociatividad de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores, de conformidad con el Art. 319 de la Constitución de la República para la producción, recolección, almacenamiento, conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo de sus productos. El Ministerio del ramo desarrollará programas de capacitación organizacional, técnica y de comercialización, entre otros, para fortalecer a estas organizaciones y propender a su sostenibilidad;

- d)** Promoverá la reconversión sustentable de procesos productivos convencionales a modelos agroecológicos y la diversificación productiva para el aseguramiento de la soberanía alimentaria;

- e)** Fomentará las actividades artesanales de pesca, acuicultura y recolección de productos de manglar y establecerá mecanismos de subsidio adecuados;

- f)** Establecerá mecanismos específicos de apoyo para el desarrollo de pequeñas y medianas agroindustrias rurales;

- g)** Implementará un programa especial de reactivación del agro enfocado a las jurisdicciones territoriales con menores índices de desarrollo humano.

- h)** Incentivará de manera progresiva la inversión en infraestructura productiva: centros de acopio y transformación de productos, caminos vecinales.

- i) Facilitará la producción y distribución de insumos orgánicos y agroquímicos de menor impacto ambiental.

Comercialización y abastecimiento agroalimentario.

Art. 21. Comercialización Interna.- El Estado creará el Sistema Nacional de Comercialización para la soberanía alimentaria y establecerá mecanismos de apoyo a la negociación directa entre productores y consumidores, e incentivará la eficiencia y racionalización de las cadenas y canales de comercialización. Además, procurará el mejoramiento de la conservación de los productos alimentarios en los procesos de post-cosecha y de comercialización; y, fomentará mecanismos asociativos de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores de alimentos, para protegerlos de la imposición de condiciones desfavorables en la comercialización de sus productos, respecto de las grandes cadenas de comercialización e industrialización, y controlará el cumplimiento de las condiciones contractuales y los plazos de pago.

LEY DE ORGANIZACIÓN Y RÉGIMEN DE COMUNAS 2004.

Art. 17.- Atribuciones del cabildo.- Son atribuciones del cabildo:

Adquirir bienes para la comuna, mediante operaciones comerciales, y contraer con este fin, previa aprobación del Ministro de Agricultura y Ganadería, obligaciones a plazo, con hipoteca de los bienes que adquiere o de los que posee la comuna.

Propender al mejoramiento moral, intelectual y material de los asociados. Es obligación primordial del cabildo aplicar a esta finalidad el rendimiento de los bienes colectivos.

Para cumplir la obligación impuesta en el literal anterior, el cabildo puede fijar una cuota mensual, anual o extraordinaria, obligatoria para todos los asociados, y cuya cuantía dependa de la capacidad económica de los habitantes, e imponer una

contribución moderada por el uso de los bienes colectivos, previa aprobación del Ministro de Agricultura y Ganadería.

Art. 18.- Deberes del ministerio de agricultura y ganadería.-

El Ministerio de Agricultura y Ganadería prestará su apoyo directo a las comunas en todo lo que se refiera a su mejoramiento material e intelectual, ayudándolas en el financiamiento económico para la adquisición de bienes colectivos, como tierras de labranza, instalación de industrias, obras de irrigación, etc.; y solicitará de los demás organismos del Estado o de otras entidades, su colaboración para llenar necesidades que no tengan relación con las atribuciones de dicho Ministerio.

1.4.- TEORÍA SITUACIONAL.

La comuna Manantial de Guangala pertenece a la Parroquia Colonche, está ubicada en la parte Norte del cantón Santa Elena. Sus límites son: Al norte, comuna Febres-Cordero; al sur, comuna Cerezal-Bellavista; al este, comuna Salanguillo; y, al oeste comuna San Marcos. Guangala se conecta con Santa Elena mediante el carretero de Colonche que queda entre el cruce de Palmar y la Ruta del Sol.

Se estima que el 15% de los hombres trabaja en agricultura, un 40% en el comercio y un 10% trabaja en artesanías. Las mujeres de la comunidad en su mayoría se dedican a las labores domésticas y en un porcentaje mínimo se dedican a la artesanía y algunas jóvenes están trabajando actualmente de promotoras. Los fundadores de esta comuna que se asentaron en este valle, que recibe la afluencia del río Javita que pasa por Colonche y desemboca en Palmar. Así los grandes manantiales de agua dulce que goza el poblado, más sus habitantes llegados de Guangala, hizo que sus primeros pobladores la bauticen con el nombre de Manantial de Guangala hasta la actualidad para orgullo de sus comuneros.

1.4.1. AGRICULTURA.

El suelo de la comuna Manantial de Guangala se caracteriza por ser húmedo, uno de los principales cuerpos de agua es el río Manantial de Guangala por la abundante cantidad de agua que existe en la comuna, por ello esta zona es netamente agrícola se cultiva maíz hortalizas, maracuyá, ciruela, mango y gran variedad de frutas que a pesar del abandono de años en la actualidad cuenta con una vía en buen estado, pero menos con caminos vecinales que les facilite las salidas de los productos que esta tierra produce.

La tierra es sumamente fértil y húmeda en tiempos de invierno este es una variable positiva para utilizarla en la reducción de consumo de agua para el proceso siembra-cosecha de sus cultivos de los habitantes que se dedican a esta actividad.

Esta comuna ha salido adelante gracias al apoyo de los ciudadanos que han trabajado mancomunadamente por un solo objeto y no permitir que las múltiples necesidades los detenga y así aprovechar las bondades que Dios les ha concedido como por ejemplo los manantiales de donde proviene el agua que sirve para el riego de sus cultivos la misma que es obtenida mediante perforación de pozos para que este líquido sea bombeado a través de canales hacia los sembríos.

En Manantial de Guangala un grupo de ciudadanos emprendedores decidió conformar la Asociación de Productores Agropecuarios “Valle Manantial” con 4 años de existencia, los mismos que al dedicarse a la agricultura su principal producto es la maracuyá, esta fruta exótica que es utilizada para la fabricación de diversos productos como el cóctel de maracuyá que es preparado por manos de estos comuneros.

En el siguiente cuadro vamos a observar los cultivos agrícolas en el año.

CUADRO # 3
CULTIVOS AGRÍCOLAS.

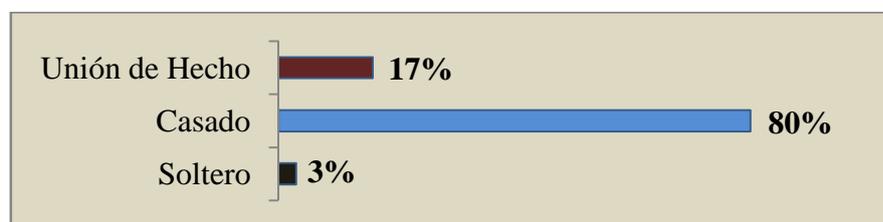
CULTIVO	FECHA DE SIEMBRA	FECHA DE COSECHA	RENDIMIENTO
Pimiento	Noviembre.	Mayo (permanente).	Bueno
Tomate	Agosto.	Diciembre(permanente).	Bueno
Maíz	Enero.	Abril(1 sola).	Bueno
Sandía	Puede variar Septiembre a Octubre debido a la presencia de luz solar.	Diciembre (10 días), depende del mantenimiento puede dar 3 a 5 cortes y hasta más.	Bueno
Pepino	Junio.	45 días después de la siembra dependiendo de la variedad son 2 cortes a la semana dependiendo del mantenimiento 6 a 8 cortes comercialmente bueno.	Bueno

Fuente: Taller Plan Estratégico elaborado por la Espol, 2002.

DATOS GENERALES DE LOS AGRICULTORES DE LA COMUNA MANANTIAL DE GUANGALA.

En el gráfico # 5 se muestra el estado civil de los agricultores de la comuna Manantial de Guangala cuyo porcentaje es 80% casados.

GRÁFICO # 5.
EL ESTADO CIVIL.

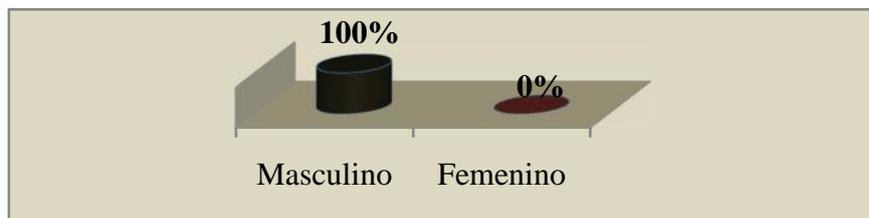


Fuente: Junta comunal 2012.
Elaborado por: Manuel Quimí.

El enfoque de género considera las diferentes oportunidades que tienen los hombres y las mujeres, las interrelaciones existentes entre ellos y los distintos

papeles que socialmente se les asigna. El género se relaciona con todos los aspectos de la vida económica, social, cotidiana y privada de los individuos y determina características y funciones dependiendo del sexo o de la percepción que la sociedad tiene de él.

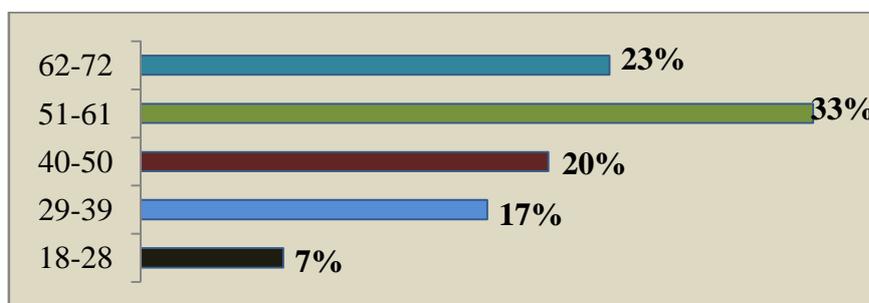
GRÁFICO # 6.
GÉNERO.



Fuente: Junta comunal 2012.
Elaborado por: Manuel Quimí.

En la comuna Manantial de Guangala son los hombres en su totalidad que se dedican a la agricultura, las mujeres desempeñan ocupaciones diferentes y asumen diversas responsabilidades en las actividades del hogar. Las disparidades existentes entre mujeres y hombres en cuanto al acceso a los recursos económicos crédito y tierra incluidos limitan las posibilidades de autonomía económica de la mujer, impidiéndole de esta forma, asegurar un mejor nivel de vida para sí misma y de quienes de ella dependen. El acceso restringido de la mujer a los recursos productivos ocasiona un impacto negativo sobre la productividad del trabajo femenino.

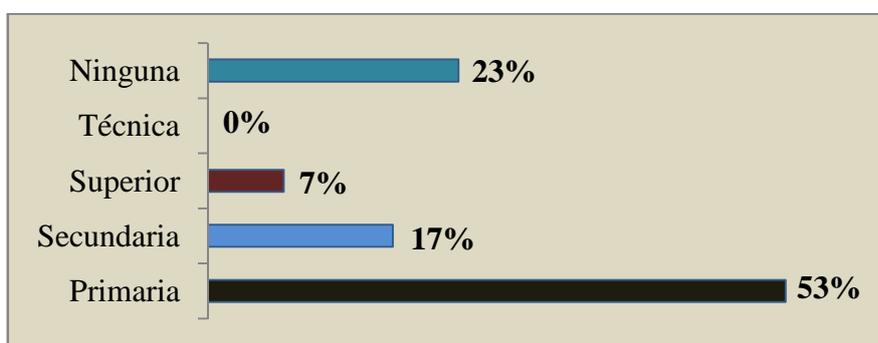
GRÁFICO # 7.
EDAD.



Fuente: Junta comunal 2012.
Elaborado por: Manuel Quimí.

El mayor porcentaje de agricultores oscilan entre 51 – 61 años de edad, le sigue el 23% con una edad de 62 – 72 años, esto indica que los jóvenes no tienen interés por la agricultura y tienden a migrar a otros lugares con el fin de buscar empleo para poder subsistir.

GRÁFICO # 8.
NIVEL DE EDUCACIÓN.



Fuente: Junta comunal 2012.
Elaborado por: Manuel Quimí.

Las condiciones de competencia en el mercado de trabajo exigen día a día un mayor nivel de escolaridad. Las personas sin un buen nivel educativo se encuentran, sin lugar a dudas, en una situación de desventaja.

Por otra parte, es ampliamente reconocido que en un proceso de cambio, la educación juega un papel determinante en permitir el paso de una posición marginal a una participación activa.

En esta zona rural, las niñas abandonan la escuela en mayor proporción que los niños, ya que ellas deben ayudar en los quehaceres domésticos, además de colaborar en el trabajo productivo. Por otra parte, la falta de transporte unida a la carencia de servicios educativos próximos al lugar de residencia, hace que los padres no autoricen a sus hijos/as a ir a la escuela, por ende el 53% de los agricultores tiene nivel de educación primaria, le sigue el 23% de los agricultores que nunca han ido a la escuela, por tanto se evidencia una falta de capacitación en la especialización con el uso de nuevas tecnologías aplicadas.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación se encuadra en un diseño no experimental, con sustento documental y nivel descriptivo, permitiendo obtener la mayor información posible sobre el problema identificado como es la incidencia de la falta de un Modelo Asociativo para la Gestión de los Agricultores de la comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche.

En el estudio de campo se aplicó el Método Descriptivo con el objeto de determinar las variables con sus indicadores, como es el Modelo Asociativo y la Gestión de los Agricultores, además de las normativas legales y otros fundamentos necesarios para su estructuración y aplicación.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La modalidad de la investigación fue Cualitativa, debido al valor prioritario a entender los fenómenos, a partir de una comprensión en un nivel personal de los motivos y creencias que están detrás de las acciones de los agricultores; para obtener la información necesaria y lograr los objetivos planteados en la investigación, las razones para elegir el análisis cualitativo son las siguientes:

La investigación cualitativa produce datos descriptivos y, nos da un conocimiento profundo sobre el impedimento para el desarrollo de la actividad agrícola en Manantial de Guangala, el procedimiento para la rentabilidad de la actividad agrícola de este sector, innovación en la producción y comercialización en los agricultores de la zona y la asociación para el impulso de sus actividades productivas.

2.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Por el Propósito.

Con el fin de dar solución a los problemas identificados, se empleó en este estudio la investigación aplicada, la misma que se desarrolló mediante un enfoque teórico acerca de un Modelo Asociativo, la fundamentación teórica ayudó a prevenir errores, y orientó sobre como habrá de realizarse el estudio, amplió el horizonte de análisis para centrarse en su problema y proveyó un marco de referencia para interpretar los resultados del estudio.

Por el Lugar.

Investigación Documental Bibliográfica.

Se analizó el Modelo Asociativo, los enfoques de Asociatividad entre actores del sistema Productivo, la asociatividad como organización, la gestión de los agricultores rurales, la articulación a mercados de productos y servicios, la construcción de Capital Social, la iniciación de la Gestión Estratégica Empresarial, relacionarse con el entorno, potencialidades de la agricultura en el Ecuador y la provincia de Santa Elena; como también se examinó la fundamentación legal en la que se basó el estudio.

Investigación del campo.

La investigación se la realizó en la comuna Manantial de Guangala, de la parroquia de Colonche, estuvo dirigida a los agricultores de la zona, con el fin de recabar información acerca de las variables y relacionarlas entre sí.

El estudio de mercado estuvo dirigido a los comerciantes del mercado del cantón de la Libertad, los instrumentos que se emplearon fueron: La encuesta, y las entrevistas con los agricultores, con el fin de obtener datos de interés sobre el efecto que tiene la falta de un Modelo Asociativo para los agricultores con el fin de gestionar el desarrollo de su actividad productiva.

Diseño por la Dimensión Temporal: Diseños transversales

Diseños transversales.

Los datos se obtuvieron de los pequeños agricultores de la comuna de Manantial de Guangala, en un sólo momento; se trató del estudio en un determinado corte puntual en el tiempo.

2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Método Inductivo.

Se aplicó el Método Inductivo en el estudio, con el fin de observar las causas particulares que inciden en el desarrollo de la actividad agrícola en el sector, las mismas que se orientan a la falta de tecnificación agrícola, la asociatividad como gestión para el mejoramiento de las acciones, y el valor agregado que debe darse a los productos.

Método Deductivo.

Con la identificación de las causas del problema en el estudio, se procedió a estructurar la funcionalidad de la Asociatividad, se observó la comercialización de la producción como uno de los principales problemas que afecta a los agricultores y los cambios que se debe implementar para adaptarse a las demandas del

mercado, siendo la Asociatividad como organización, que se constituye en una forma de alianza de personas que cooperan entre sí para lograr un fin compartido.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.

La Encuesta.

Se aplicó la Encuesta con el fin de recabar información acerca de las variables y relacionarlas entre sí.

Se propuso al encuestado más de dos opciones de respuesta, las mismas que fueron de simple selección, se aplicó esta técnica a los agricultores de la comuna de Manantial de Guangala, cuyos indicadores fueron:

- Actividad laboral.
- Clientes estables.
- Ventas.
- Mercado.
- Características del producto.
- Demanda del mercado.
- Productos que cosecha.
- Crédito.
- Liderazgo.
- Alianzas para mejorar la actividad agrícola.
- Asociatividad.

Entrevista:

El tipo de Entrevista que se efectuó fue la individual y mixta, porque se aplicó directamente con los comerciantes del mercado del cantón La Libertad y se la

consideró mixta puesto que no solo se efectuaron preguntas estructuradas, sino otras que el entrevistador exponía, producto del diálogo para despejar alguna duda, en este caso preguntas espontáneas.

El estudio de mercado se realizó, debido a la proximidad del mercado con la comuna Manantial de Guangala, siendo los indicadores los siguientes:

- Productos demandados.
- Calidad del producto variedad, madurez, color, etc.
- Condiciones de pago.
- Resumen de la información del sondeo de mercado.

Con los comerciantes se realizó un sondeo de opinión, utilizando las entrevistas, los descriptores fueron los siguientes:

- Productos.
- Frecuencia de compra por semana.
- Volumen de compra por semana.
- Medida de compra.
- Precios.
- Compra.
- Venta.

Observación.

Con el fin de obtener información requerida con miras a determinar el potencial productivo, se efectuó la observación directa, con los agricultores, los mismos que el objetivo fue analizar las condiciones biofísicas y socioeconómicas de los productores de la zona.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Cuestionarios

Las preguntas que se elaboraron para dar inicio a la Encuesta que se realizó a los pequeños agricultores de la comuna de Manantial de Guangala, permitió obtener información acerca de la problemática estudiada.

Las preguntas se estructuraron de las siguientes formas:

Preguntas cerradas: se organizaron para que el encuestado conteste con posibilidades de alternativas o de respuestas. Las preguntas cerradas fueron biopcionales y poliopcionales.

Cerradas Biopcionales: Posibilidad de escoger entre dos alternativas de respuesta propuestas.

Cerradas Poliopcionales: Propone al encuestado más de dos opciones de respuesta, fueron de simple selección y de selección múltiple.

Cerradas poliopcionales de selección simple: Se presentó más de dos opciones de respuesta, de las cuales el encuestado escogió una sola.

Preguntas cerradas poli opcionales de selección múltiple: Se proporcionó más de dos opciones de respuesta, de las cuales el encuestado pudo escoger más de una.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.

La Población que se estudió fue de 325 personas que se dedican a la agricultura en la comuna Manantial de Guangala, esta población se aplicó en la Encuesta; se

realizó un estudio de mercado, dirigido a 5 comerciantes del mercado del cantón La Libertad, población que se consideró para la entrevista.

POBLACIÓN Y MUESTRA

POBLACIÓN	CANTIDAD
Agricultores	325
Comerciantes	5
TOTAL	330

Muestra probabilística.

Se aplicó el muestreo aleatorio; cuya fórmula es:

$$n = \frac{N(p \cdot q)}{(N - 1) \left(\frac{e}{K}\right)^2 + p \cdot q}$$

$$n = \frac{325 (0,5 \cdot 0,5)}{(325 - 1)(0,05/2)^2 + 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{325(0,25)}{(324)(0,000625) + 0,25}$$

$$n = \frac{81}{0,4525}$$

$$n = 179$$

Lo que implica que la muestra probabilística sería aproximadamente de 179 personas.

2.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.

A continuación se detalla la secuencia realizada en esta investigación:

1) Esquematización de la Estrategia de Investigación.

Mediante la observación directa se determinó que la actividad de la agricultura en la comuna Manantial de Guangala se encuentra limitada por falta de gestión por parte de los agricultores que no poseen las estrategias para el desarrollo de la actividad agrícola en cuanto a la comercialización, innovación, y productividad; enseguida se procedió a establecer el tema, plasmando en el mismo y lo que se desea investigar.

La investigación nace a partir de lo que se quiere indagar o se quiere dar solución a un problema, se formuló el problema exponiéndolo de esta manera ¿Qué incidencia tiene la falta de un Modelo Asociativo para la Gestión de los agricultores de la comuna de Manantial de Guangala?, se plantearon las interrogantes que orientaron el proceso del estudio y se establecieron los objetivos, tanto el general como los específicos, constituyéndose en el fin que se persigue lograr.

Se determinó la hipótesis, considerando la causa y efecto, luego se procedió a obtener la información teórica y conceptual para el desarrollo de sus variables, se establecieron los parámetros teóricos que sirvieron de guía para el desarrollo del objeto de estudio.

2) Definición de los Procedimientos Implementados para el Desarrollo de La Estrategia.

Los aspectos metodológicos orientan el proceso de investigación del estudio desarrollado. Es así como la investigación sobre el Modelo Asociativo para la

Gestión de los Agricultores de la comuna Manantial de Guangala, se centra básicamente en un estudio aplicado, teniendo como propósito primordial la resolución de problemas inmediatos en el orden de desarrollar esta actividad productiva.

Según su alcance temporal, es una investigación transversal, ya que estudia un aspecto de desarrollo de los sujetos en un momento dado. El estudio se enmarcó dentro de una investigación de carácter descriptivo ya que se buscó especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de este grupo, sometido a análisis.

3) Definición de las Variables de Interés.

Se plantearon las variables, siendo éstas de mucha importancia en el proceso de investigación ya que facilita todo un diseño, desarrollo y posterior análisis estadístico de los resultados.

La variable independiente “*Modelo Asociativo*”, como una facultad social de los agricultores, a fin de sumar esfuerzos y compartir ideales a través de la asociación para dar respuestas colectivas.

La variable dependiente “*Gestión de los Agricultores*”, se determinó la gestión como la capacidad de la organización para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles.

4) Explicación del Proceso Mediante el cual fueron Seleccionados los Participantes del Estudio.

La encuesta aplicada a los agricultores de la comuna de Manantial de Guangala, que se llevo a cabo el 25 de Enero del 2012, fue con el propósito de obtener datos

relevantes sobre su actividad productiva, se establecieron los siguientes pasos para seleccionar la muestra.

Solución

- Población objetivo: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.
 - Elemento muestral: Agricultor
 - Unidad muestral: Dueños de cultivos
 - Alcance: Manantial de Guangala.
 - Tiempo: Enero 2012
 - Marco muestral: Mapa cartográfico de la comuna Manantial de Guangala.

- Seleccionar un procedimiento. Muestreo probabilístico.
- Definir el tamaño de la muestra. Se aplican las fórmulas del muestreo aleatorio.
- Seleccionar las unidades muestrales. Se usó un método aleatorio simple.

5) Discusión de los Instrumentos Utilizados para el Estudio.

La instrumentación implica no sólo la recogida o diseño de los instrumentos sino las condiciones en que se aplican tales instrumentos.

Para la utilización de los instrumentos, primeramente se observó el comportamiento de las variables, luego se emplearon las guías de observación que fueron estructuradas, se establecieron parámetros para el empleo de los instrumentos como:

- a) Se preocupó por cuidar que los instrumentos que se elaboran para acopiar los datos, posean cualidades básicas y necesarias.

- b) Las cualidades que tuvieron los instrumentos de acopiar de datos son: validez, confiabilidad y objetividad.

Validez del instrumento

Los indicadores planteados en las encuestas correspondieron a los objetivos establecidos en el estudio, para determinar la validez del contenido se analizó el universo de contenidos respectivo y se seleccionó una muestra representativa de ellos, la que fue explorada en la prueba.

Confiabilidad.

Para obtener la confiabilidad del instrumento, se procedió a realizar dos pruebas piloto con 18 agricultores que fueron encuestados, aplicando la siguiente fórmula.

Se expresa mediante el índice de confiabilidad. Los índices de confiabilidad aceptables oscilan entre 0,66 y 0,71, como mínimo, es decir, decimales que tienden a acercarse a la unidad.

El índice de confiabilidad de una prueba se obtiene aplicando la siguiente fórmula:

Donde:

$$C^f = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{x(n-x)}{n\sigma^2} \right]$$

C^f= Coeficiente de confiabilidad.

n = Muestra.

x = Promedio.

σ = Desviación estándar de las puntuaciones de la prueba.

Sean los siguientes datos:

$$n = 18$$

$$x = 14,27$$

$$\sigma = 3,1$$

Entonces:

$$C^f = \frac{18}{18 - 1} \left[1 - \frac{14,27(18 - 14,27)}{18 (3,1)^2} \right]$$

$$C^f = 1,0588 \times \left[1 - \frac{53,2271}{172,98} \right]$$

$$C^f = 1,0588 \times [1 - 0,3077]$$

$$C^f = 1,0588 \times 0,6923$$

$$C^f = 0,73$$

Con los datos proporcionados, el índice de confiabilidad hallado es 0,73.

La tabla de Küder Richardson permite interpretar este valor hallado:

0,53 a menos = Confiabilidad nula.

0,54 a 0,59 = Confiabilidad baja.

0,60 a 0,65 = Confiable.

0,66 a 0,71 = Muy confiable.

0,72 a 0,99 = Excelente confiabilidad.

1,0 = Confiabilidad perfecta.

Como se ha obtenido el valor de 0,73, se deduce que la supuesta prueba analizada tiene un excelente coeficiente de confiabilidad.

Las pruebas se construyeron bajo los siguientes principios:

- a) Se cumplió un propósito bien definido, como es el de obtener información sobre los problemas que presentan los agricultores de la comuna en estudio.
- b) Las pruebas recogieron evidencias sobre la situación real de los encuestados en función de objetivos previamente determinados. Cada ítem midió conocimiento específico sobre la realidad de su actividad productiva.
- c) Las pruebas se construyen en base a un muestreo del universo de contenidos a evaluar. El diseño previo de la estructura de la prueba aseguró un buen muestreo.
- d) Evaluar el diseño previo de la estructura de la prueba aseguró un buen muestreo.

6.- Recolección de Datos.

Se definieron los métodos de recolección de datos, como el medio a través del cual el investigador se relaciona con los participantes para obtener la información necesaria que le permita lograr los objetivos de la investigación.

De modo que para recolectar la información se tuvo presente, la selección de un instrumento de medición, el cual fue válido y confiable para poder aceptar los resultados.

El método de recolección de datos, fue planificado cuidadosamente, se condujo de manera hábil y sistemática, diferenciando los aspectos significativos de la situación y los que no tienen importancia.

Las técnicas para la recolección de datos fueron:

La Encuesta:

La aplicación de esta técnica fue con el fin de obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos.

La Entrevista:

Con el fin de estudiar el mercado, se estableció esta técnica, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

La Observación.

Analizamos las condiciones biofísicas y socioeconómicas de los productores de la zona.

PROCESAMIENTO.

El procesamiento lleva el siguiente orden:

1. Organizar los Datos Auscultados.

Finalizadas las tareas de recolección de datos, se procedió a sacar las conclusiones generales que apunten a esclarecer el problema formulado en los inicios del trabajo.

Antes de sacar una conclusión, se procesaron los datos; los mismos que se los dividió, separando de un lado la información que es de tipo numérica, de la información que se expresa mediante palabras, se procesaron y se lo expuso en forma clara y fácilmente asimilable.

El objetivo final fue construir con ellos cuadros estadísticos, promedios generales y gráficos ilustrativos, de tal modo que se sintetizaron sus valores y se pudo extraer, a partir de su análisis, enunciado teóricos de alcance más general.

Una vez adoptado el criterio para el proceso de los datos frente a cada categoría se pudo abordar con mayor claridad los objetivos y las tareas básicas.

Para el procesamiento de datos se consideraron los siguientes aspectos:

- Fue preciso hacer una revisión detallada de todos los datos obtenidos, atendiendo en especial a su coherencia.
- Se examinó cada uno de los instrumentos empleados para analizarlos internamente, buscando sus posibles incongruencias, omisiones o errores.

Se revisó sistemáticamente toda la información disponible, juzgando su calidad y el grado de confianza que merece, para determinar qué parte puede incluirse en el informe de investigación, cual debe corregirse o modificarse en algo y cual, por sus graves deficiencias, deberá ser excluidas.

2. Tabulación de Datos.

La tabulación significa hacer tablas, listados de datos que los muestren agrupados y contabilizados. Para ello fue preciso contar cada una de las respuestas que aparecen, distribuyéndolas de acuerdo a las categorías previamente definidos.

Cada una de las preguntas fueron tabuladas independientemente, por lo que fue preciso diseñar previamente un plan de tabulación que prepare adecuadamente la tarea a realizar, la tabulación se la llevó a cabo manualmente, por el número de las encuestas que fueron manejables, se confeccionó planillas de tabulación donde figuraron los códigos sobre la base de los cuales distribuyeron los datos, se

dejaron espacios para señalar, mediante signos convencionales, las unidades que se contabilizaron.

En la columna de códigos se anotaron cada uno de los que se hayan establecido en el proceso de codificación de la variable. Una vez tabulados todos los cuestionarios se contarán las respuestas anotadas en cada casillero, expresándose en números en la columna del total.

3. Elaboración de Tablas y Gráficos de los Datos a Obtenerse.

Una vez obtenidos los datos mediante la tabulación, se procedió a la graficación, esta actividad consistió en expresar visualmente los valores numéricos que aparecen en los cuadros.

Su objeto permitió una comprensión global, rápida y directa, de la información que aparece en cifras. Se graficó la información más importante y general que se presentó, a una expresión gráfica.

4. Presentación del Proceso de Análisis Aplicado a los Datos.

La información procesada es muy importante, de ella dependió que puedan o no resolverse las preguntas iniciales formuladas, para ello se efectuó un trabajo de análisis e interpretación.

Se descompuso el todo en sus partes constitutivas para un examen más concienzudo, se realizó una síntesis, que consistió en explorar las relaciones entre las partes estudiadas y proceder a reconstruir la totalidad inicial, este análisis surgió de la fundamentación teórica, que fue quien orientó el estudio de investigación.

5. Formulación de las Conclusiones.

Con la síntesis e interpretación final de todos los datos ya analizados se concluyó la investigación, estableciendo que los pequeños agricultores de la comuna Manantial de Guangala tienen limitaciones para el desarrollo de su actividad agrícola, en cuanto a la producción y comercialización de sus productos.

6. Planteamiento de las Recomendaciones.

La conclusión nos lleva a que se den las debidas recomendaciones, siendo la más importante la de formar una Asociación que se encargue de gestionar y mejorar la cadena agro-productiva de los agricultores de la comuna Manantial de Guangala con el fin de ser eficiente, y eficaz en su actividad.

7. Finalmente la elaboración de la propuesta.

CAPÍTULO III
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

3.1. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS AGRICULTORES DE COMUNA MANANTIAL DE GUANGALA.

Pregunta N° 1: ¿Su actividad laboral es netamente agrícola?

TABLA # 1
ACTIVIDAD LABORAL

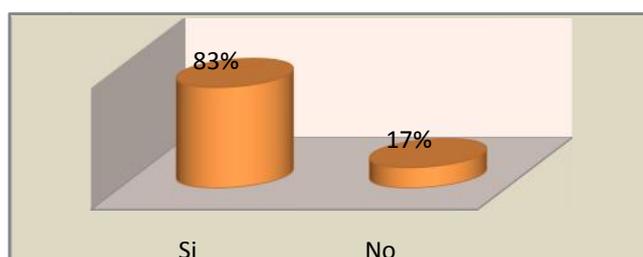
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	149	83%
No	30	17%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 9
ACTIVIDAD LABORAL



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 3 de Febrero del 2012.

Del grupo encuestado, se determina que en la comuna Manantial de Guangala, el 83% de la población se dedica exclusivamente a la agricultura y que el 17% se dedica a otras actividades.

Pregunta N° 2. ¿Ha logrado usted como agricultor contratos con clientes estables?

TABLA # 2
CLIENTES ESTABLES

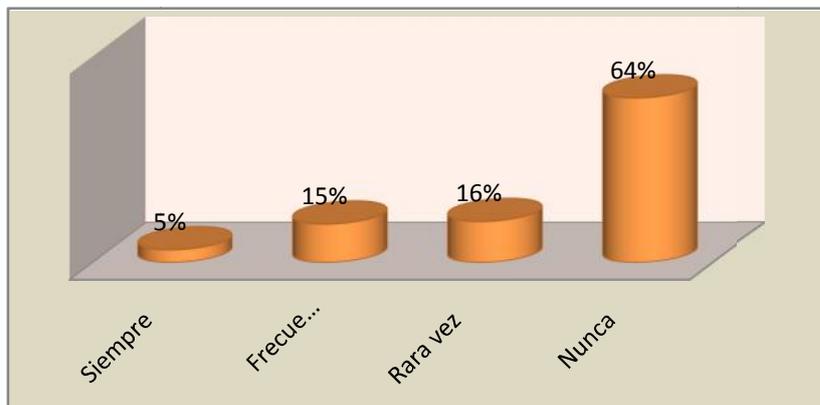
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	8	5%
Frecuentemente	27	15%
Rara vez	29	16%
Nunca	115	64%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 10
CLIENTES ESTABLES



Fuente: Agricultores de la Comuna Manantial de Guangala

Elaboración: Manuel Quimí

Fecha: 25 de Enero del 2012

La participación de los agricultores para la ubicación de los productos de la comuna Manantial de Guangala, no ha logrado conseguir clientes estables, apenas el 5% mantiene contratos fijos, lo que evidencia la falta de captación de mercado.

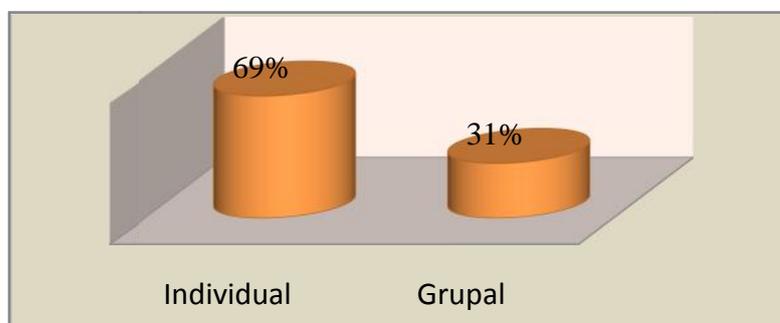
Pregunta N° 3. ¿De qué manera realiza las ventas de sus productos?

TABLA # 3
VENTAS DE PRODUCTOS

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Individual	124	69%
Grupal	55	31%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.
Elaborado por: Manuel Quimi.
Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 11.
VENTAS DE PRODUCTOS



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala
Elaboración: Manuel Quimi
Fecha: 25 de Enero del 2012

Muchos agricultores de este sector venden sus productos en el Mercado de Monte Bello en la ciudad de Guayaquil, existen comerciantes que les compran a los agricultores el producto en sus chacras, como se puede evidenciar que sólo el 31% comercializa el producto de manera grupal.

Pregunta N° 4 ¿Usted ha identificado lugares en el mercado donde pueda vender sus productos?

TABLA # 4
IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO

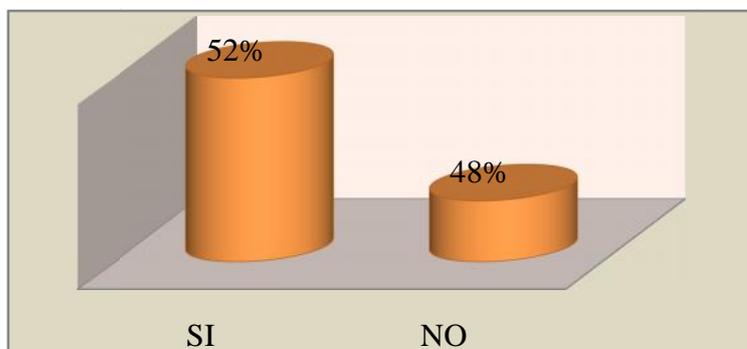
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	86	52%
No	93	48%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 12
IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaboración: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

Al consultar a los agricultores sobre la identificación de mercados donde puedan vender los productos que cosechan, se conoció que existe una diferencia del 48% entre los que realizan gestiones y los que lamentablemente no han concretado mercado alguno, debido a múltiples motivos.

Pregunta N° 5 ¿Qué características cree usted, tiene su producto para que sea valorado en el mercado?

TABLA # 5
CARACTERÍSTICAS QUE TIENE EL PRODUCTO.

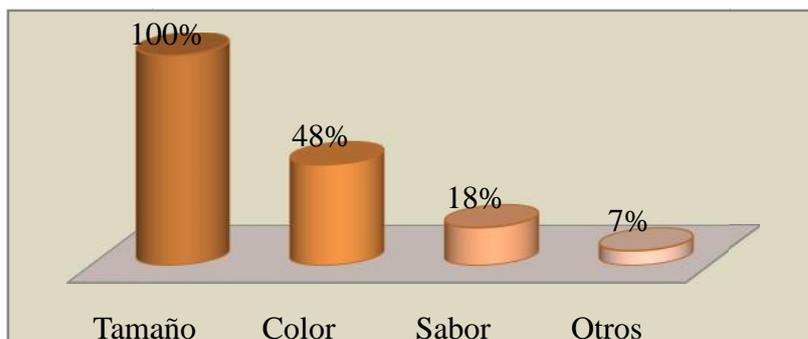
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tamaño	179	100%
Color	86	48%
Sabor	32	18%
Otros	12	7%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 13
CARACTERÍSTICAS QUE TIENE EL PRODUCTO.



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

Los agricultores saben que las características del producto es el tamaño para que sea valorado en el mercado, en ello coincide el 100% de los encuestados y seguido de un 48% el color.

Pregunta N° 6 ¿Conoce usted cuáles son los cambios que debe implementar para adaptarse a las demandas del mercado?

TABLA # 6
CAMBIOS PARA ADAPTARSE A LA DEMANDA.

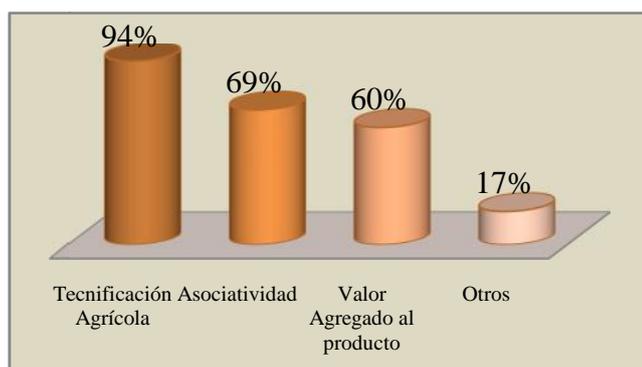
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tecnificación Agrícola	168	94%
Asociatividad	124	69%
Valor Agregado al producto	107	60%
Otros	30	17%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 14
CAMBIOS PARA ADAPTARSE A LA DEMANDA.



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala

Elaboración: Manuel Quimí

Fecha: 25 de Enero del 2012

Conscientes están los pequeños agricultores que la tecnificación agrícola, es el principal factor que incide para ajustarse a un mercado cada día más exigente, aunque un alto porcentaje 69% expresan que es un elemento importante la asociatividad.

Pregunta N° 7 ¿Qué cantidad de hectáreas posee en sus predios?

TABLA # 7
CANTIDAD DE HECTÁREAS QUE POSEE.

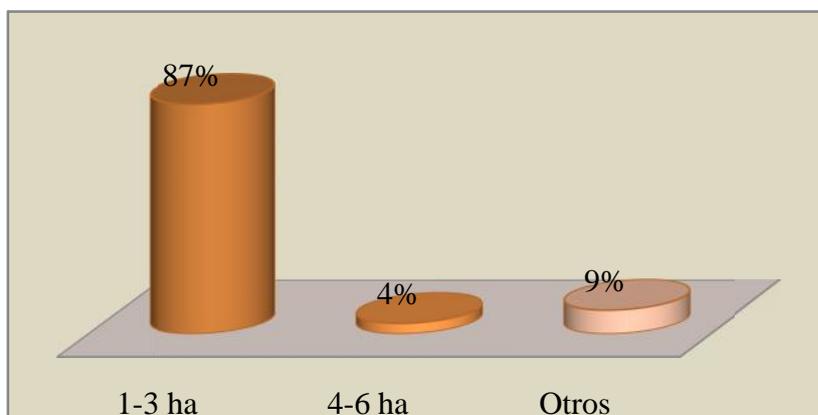
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-3 ha	156	87%
4-6 ha	7	4%
Otros	16	9%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 15
CANTIDAD DE HECTÁREAS QUE POSEE



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaboración: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

Como se puede observar en el gráfico, el 87% poseen pocas hectáreas para cultivar la tierra, esto impide según los pequeños agricultores comercializar el producto a los mayoristas, ya que el volumen de producción es limitado.

Pregunta N° 8 ¿Qué productos cosecha habitualmente?

TABLA # 8
PRODUCTOS QUE COSECHAN HABITUALMENTE

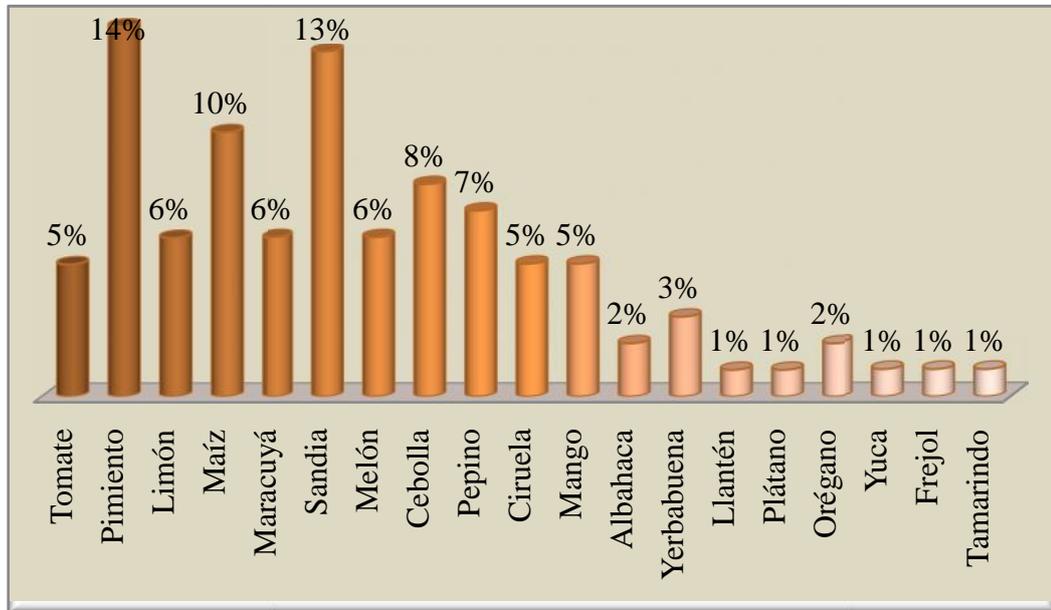
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tomate	9	5%
Pimiento	26	14%
Limón	11	6%
Maíz	18	10%
Maracuyá	11	6%
Sandía	23	13%
Melón	11	6%
Cebolla	14	8%
Pepino	12	7%
Ciruella	10	5%
Mango	9	5%
Albahaca	4	2%
Yerbabuena	5	3%
Llantén	2	1%
Plátano	2	1%
Orégano	3	2%
Yuca	2	1%
Frejol	2	1%
Tamarindo	2	1%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 16
PRODUCTOS QUE COSECHAN HABITUALMENTE



Los agricultores tienen una gran variedad de productos que cosechan usualmente, un 14% siembran pimiento, siendo el producto de mayor comercialización, la sandía el 13%, el maíz 10%, la cebolla el 10%, y el pepino un 7%, también tienen un alto porcentaje de producción.

Pregunta N° 9 ¿En caso de haber aplicado algún crédito para sus actividades agrícolas, señale la institución dónde acudió.

TABLA # 9
CRÉDITO PARA ACTIVIDADES AGRÍCOLAS.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Banco Nacional de Fomento.	41	23%
Banco del Pichincha.	9	5%
Banco Solidario.	11	6%
Cooperativa Huancavilca.	14	8%
Finca.	34	19%
Prestamistas (chulqueros).	13	7%
No accedieron a créditos.	57	32%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.
Elaborado por: Manuel Quimí.
Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 17
CRÉDITO PARA ACTIVIDADES AGRÍCOLAS



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala
Elaboración: Manuel Quimí
Fecha: 25 de Enero del 2012

Los pequeños agricultores acceden a créditos para sembrar la tierra, la institución financiera a la que más acuden para obtener el préstamo es al Banco de Fomento, un 23%, se puede observar que un 7% realizan préstamos a los chulqueros con un interés sumamente alto el 20% mensual, para los agricultores los recursos que el Estado asigna para los programas de crédito rural son reconocidamente insuficientes.

Pregunta N° 10 ¿En caso de haber requerido algún tipo de crédito identifique el monto solicitado?

TABLA # 10
CRÉDITO SOLICITADO

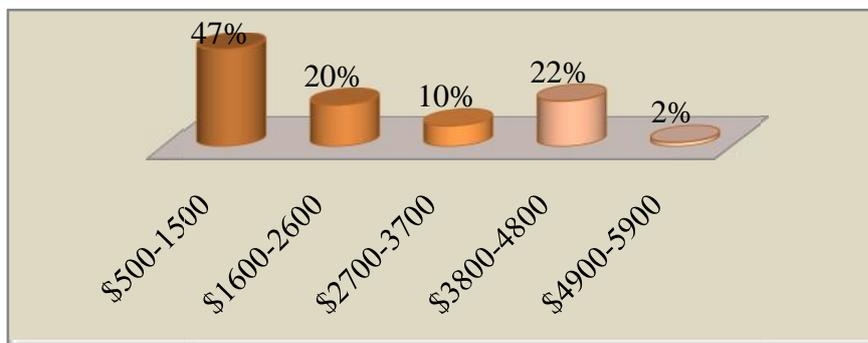
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$500-1.500	57	47%
\$1.600-2.600	24	20%
\$2.700-3.700	11	10%
\$3.800-4.800	28	22%
\$4.900-5.900	2	1%
TOTAL	122	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 18
CRÉDITO SOLICITADO.



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala

Elaboración: Manuel Quimí

Fecha: 25 de Enero del 2012

Se evidencia que el 47% de los agricultores solicitan un monto pequeño enmarcado entre los 500 – 1500 dólares americanos, el 22% prefieren acceder a un crédito financiero con rango de 3800-4800 dólares americanos, esto se debe al programa del gobierno con los 5 - 5 -5.

Pregunta N° 11 ¿Considera usted que es importante que alguien lidere a los pequeños agricultores para el bienestar común en la comuna donde habitan?

TABLA # 11
LIDERAR A LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES

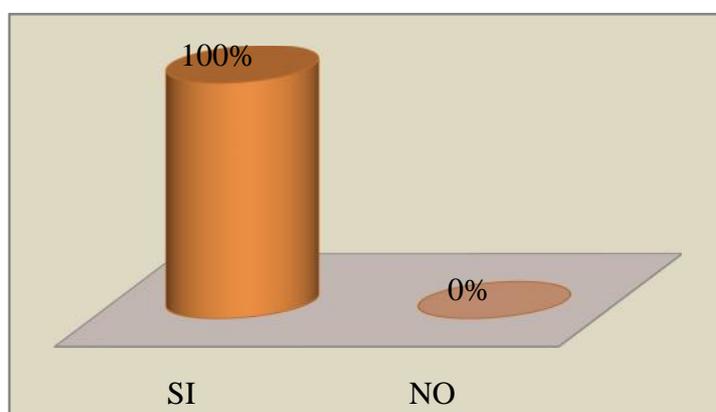
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	179	100%
No	0	0%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 19
LIDERAR A LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaboración: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

Es importante contar con un estilo de liderazgo interno reconocido y legitimado por sus socios que motive y dirija, bajo estos preceptos los pequeños agricultores en su totalidad están de acuerdo.

Pregunta N° 12 ¿Cree usted que es importante establecer alianzas para mejorar la actividad agrícola?

TABLA # 12
ALIANZAS PARA MEJORAR LA ACTIVIDAD AGRÍCOLA.

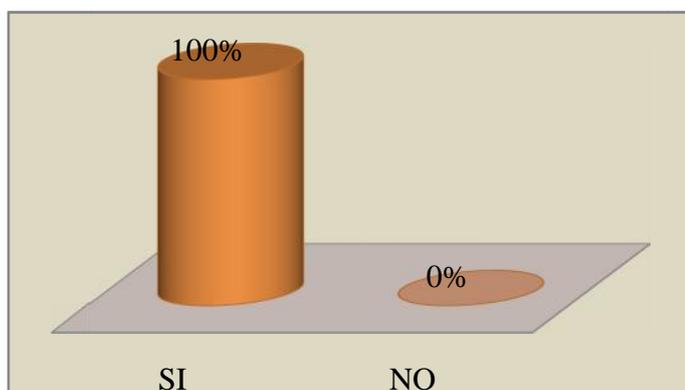
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	179	100%
No	0	0%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 20
ALIANZAS PARA MEJORAR LA ACTIVIDAD AGRÍCOLA.



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaboración: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

Las alianzas mejoran la actividad agrícola y se aprovecha esta estrategia para potencializar la comercialización, la implementación técnica y el mejoramiento del producto, y acceder a préstamos en instituciones financieras, los agricultores fueron unánimes al indicar estos beneficios que aporta la asociatividad.

Pregunta N° 13 ¿De qué manera se ha logrado obtener beneficios para la actividad agrícola?

TABLA # 13
TRABAJO INDIVIDUAL O EN CONJUNTO.

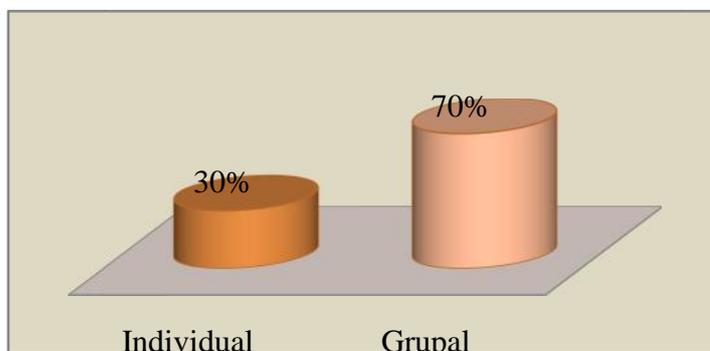
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Individual	54	30%
Grupal	125	70%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 21
TRABAJO INDIVIDUAL O EN CONJUNTO



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala

Elaboración: Manuel Quimí

Fecha: 25 de Enero del 2012

Varios agricultores de éste sector se agrupan para encarar juntos estrategias que le permita al grupo colocar sus productos en un mercado, han logrado reducir costos en la comercialización, sólo un 30% prefieren obtener beneficios de manera individual.

Pregunta N° 14 ¿Considera usted que existe mayor beneficio al conformar una asociatividad de agricultores?

TABLA # 14
BENEFICIO AL CONFORMAR UNA ASOCIATIVIDAD

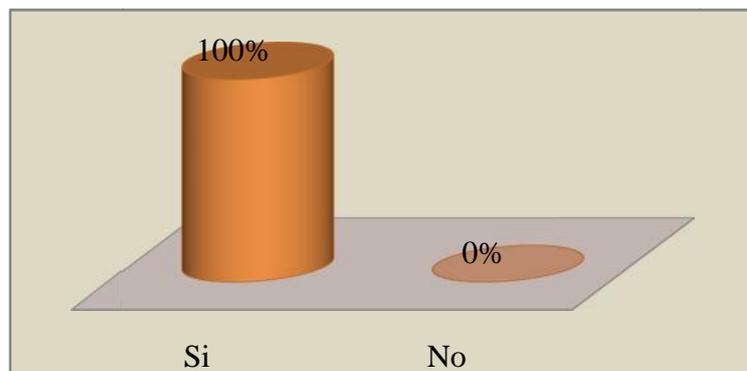
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	179	100%
No	0	0%
TOTAL	179	100%

Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Fecha: 25 de Enero del 2012.

GRÁFICO # 22
BENEFICIO AL CONFORMAR UNA ASOCIATIVIDAD.



Fuente: Agricultores de la comuna Manantial de Guangala

Elaboración: Manuel Quimí

Fecha: 25 de Enero del 2012

Del total de los agricultores encuestados, se observa que el 100% está de acuerdo en conformar una asociatividad que permita beneficios conjuntos.

3.2 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS COMERCIANTES DEL MERCADO DEL CANTÓN DE LA LIBERTAD.

Análisis del Mercado.

Es necesario predecir a tiempo los niveles de demanda de sus productos y se necesita reconocer a tiempo los cambios de tendencia. Para negociar, para tomar decisiones, para corregir problemas de calidad, para aumentar la productividad, para fijar precios, para mejorar el mantenimiento y disponibilidad de las máquinas e instalaciones, para mejorar la concesión y cobranza de los créditos se requiere contar con información.

El estudio de mercado se realizó, debido a la proximidad del mercado con la comuna Manantial de Guangala, a los siguientes comerciantes:

**CUADRO # 4
COMERCIANTES**

NOMBRE	MERCADO
María Cujilema.	Frente al Mercado de Mariscos N° 5 Cantón La Libertad.
Segundo Chimbo.	Frente al Mercado de Mariscos N° 5 Cantón La Libertad.
María Quispe.	Mercado Jorge Cepeda Cantón La Libertad.
Edgar Usuño.	Vendedor informal trabaja en los exteriores del Mercado de Mariscos N° 5 Cantón La Libertad.
Pedro de la A.	Vendedor informal trabaja en los exteriores del Mercado de Mariscos N° 5 Cantón La Libertad.

Fuente: Comerciantes del Mercado La Libertad.

Elaborado por: Manuel Quimí.

Al analizar el mercado es importante estudiar al consumidor, pues este es el que indica a los agricultores que tipo de productos son los que desea adquirir, la calidad del producto y las condiciones de pago.

Los entrevistados coincidieron al manifestar lo siguiente:

- a) En el mercado del cantón La Libertad los principales productos demandados son la cebolla y el tomate, seguido del pimiento y la papa.
- b) En relación a la calidad del producto, los atributos del mismo suscitan la motivación del consumidor y provocan los patrones de compra, los comerciantes indicaron que el tamaño y la madurez del producto son los factores que inciden directamente al comprar los productos.
- c) Las condiciones de pago se realizan en efectivo, sólo el 20% expresó que lo efectúan a crédito con un tiempo de espera máximo de 3 días. Los pequeños agricultores no pueden otorgar crédito por mucho tiempo, ya que con el dinero que obtienen por las ventas, vuelven a sembrar, además se trabaja con el dinero que piden prestado.

Productos Demandados.

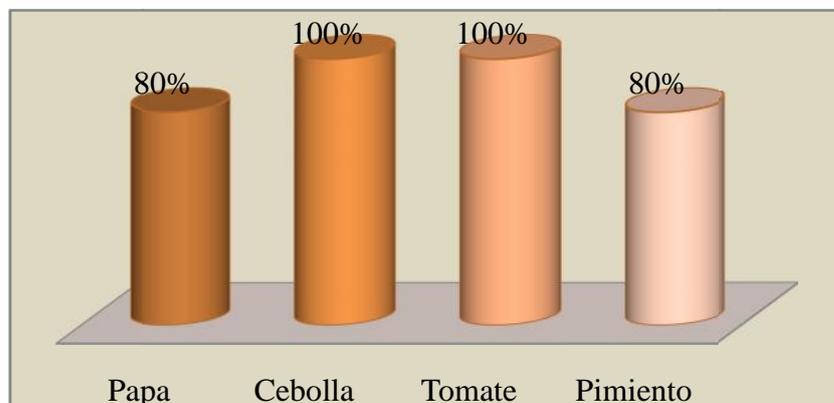
TABLA # 15
PRODUCTOS DEMANDADOS.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Papa	4	80%
Cebolla	5	100%
Tomate	5	100%
Pimiento	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Comerciantes del Mercado La Libertad.

Elaborado por: Manuel Quimí.

GRÁFICO # 23
PRODUCTOS DEMANDADOS.



Fuente: Comerciante del Mercado La Libertad.

Elaboración: Manuel Quimí.

En el mercado del cantón la Libertad los productos demandados son: La cebolla y el tomate con el 100%, seguido del pimiento y la papa.

Calidad del Producto.

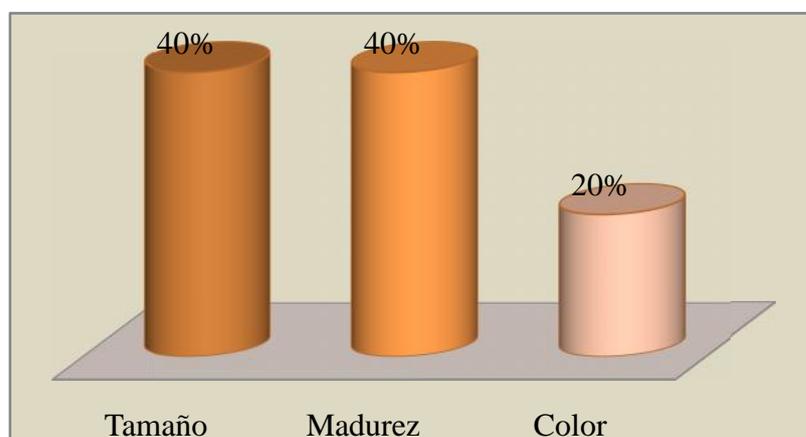
TABLA # 16.
TAMAÑO, MADUREZ, COLOR.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tamaño	2	40%
Madurez	2	40%
Color	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Comerciantes del Mercado La Libertad.

Elaboración: Manuel Quimí.

GRÁFICO # 24.
TAMAÑO, MADUREZ, COLOR.



Fuente: Comerciante del Mercado La Libertad.

Elaboración: Manuel Quimí.

Los atributos del producto suscitan la motivación del consumidor y provocan los patrones de compra, los comerciantes indicaron que el tamaño y la madurez del producto son los factores que inciden directamente al comprar los productos, obteniendo iguales porcentajes estas características 40%.

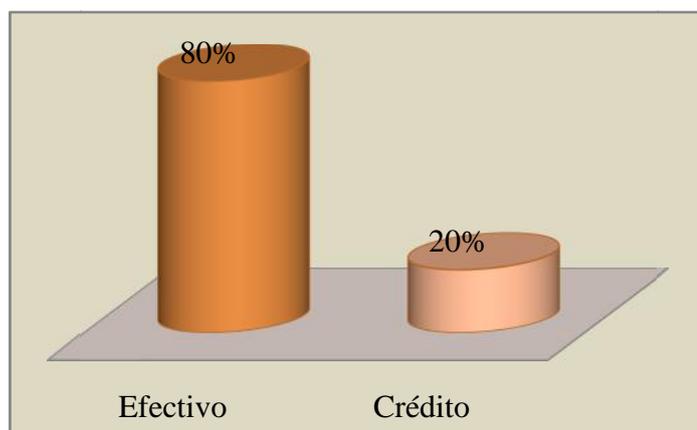
TABLA # 17
CONDICIONES DE PAGO:

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Efectivo	4	80%
Crédito	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Comerciantes del Mercado La Libertad.

Elaborado por: Manuel Quimí.

GRÁFICO # 25.
CONDICIONES DE PAGO



Fuente: Comerciantes del Mercado La Libertad.

Elaboración: Manuel Quimí.

Las condiciones de pago se realizan en efectivo, sólo el 20% expresó que lo efectúan a crédito los pagos con un tiempo de espera máximo de 3 días. Los pequeños agricultores no pueden otorgar crédito por mucho tiempo, ya que con el dinero que obtienen por las ventas, vuelven a sembrar, además se trabaja con el dinero que piden prestado

CUADRO # 5.
RESUMEN DE LA INFORMACIÓN DEL SONDEO DE MERCADO.

PRODUCTOS	FRECUENCIA DE COMPRA POR SEMANA	VOLUMEN DE COMPRA POR SEMANA	MEDIDA DE COMPRA	PRECIOS			
				COMPRA		VENTA	
				ACTUAL	ANTES	ACTUAL	ANTES
Tomate	2	25	Cajas	\$ 22,00	\$ 13,00	0,50 ctvs. lb	0,35 . lb
Cebolla	2	20	Quintales	\$ 38,00	\$ 25,00	0,50 lb	0,30 lb
Choclo	2	12	Sacas	\$ 38,00	\$ 12,00	0,40 c/u	0,25 c/u
Melón	1	50	Unidades	\$ 2,00	\$ 1,00	\$ 2,25	\$ 1,25
Pimiento	2	6	Sacas	\$ 40,00	\$ 12,00	0,20c/u	\$0,15 c/u
Maracuyá	2	3	Cientos	\$ 13,00	\$ 6,00	\$1,00 x 5	\$0,10 c/u
Sandía	1	100	Unidades	\$ 2,00	\$ 1,50	\$ 2,50	\$ 2,00
Pepino	1	1	Docena	\$ 5,00	\$ 3,00	0,50 c/u	0,30 c/u

Fuente: Comerciantes del Mercado La Libertad.

Elaborado por: Manuel Quimí.

De acuerdo a la información que se obtuvo en el mercado, se pudo establecer que el tomate, la cebolla, el choclo, el pimiento son los productos con más demanda en el mercado del cantón La Libertad, para citar los más importantes.

Este sondeo fue realizado en el mes de Marzo del 2012.

En una caja de tomate hay 48 libras; para proveerse de los productos los comerciantes acuden al mercado Monte Bello de la ciudad de Guayaquil y Feria libre del cantón La Libertad una de las dificultades que encuentran los comerciantes es el viaje que tienen que realizar para abastecerse de los productos mencionados.

3.3. ANÁLISIS DE LA OBSERVACIÓN DIRIGIDA A LOS AGRICULTORES.

El instrumento adecuado para levantar la información requerida con miras a determinar el potencial productivo fue el diagnóstico rural participativo. Las condiciones biofísicas y socioeconómicas de los productores de la zona son las siguientes:

Identificación y Análisis del Problema.

Actividades: mano de obra e insumos utilizados.

- Mano de obra: Ocasionalmente contratan personal para labores pequeñas.
- Insumos utilizados: Semillas urea, fertilizantes, químicos.
- Compra de los insumos: Agripac local Santa Elena.

Comercialización: Canales, Ventas.

- **Canales de Comercialización:** Lo hacen de manera indirecta con los mayoristas o minoristas quienes son los que despachan el producto al consumidor final en los mercados. En cuanto al tiempo, éste varía dependiendo de lo que tienen sembrado en sus chacras.
- **Venta de sus Productos:** La realiza en el mercado del Cantón La libertad y mercado Monte Bello de la ciudad de Guayaquil. En ocasiones se

presentan intermediarios quienes llegan a las chacras y compran el producto al agricultor, lo cual encarece al momento de llegar a los mercados locales, por lo que se ha procedido a la venta directa del los productos para obtener mejores réditos.

Relación beneficio/costo.

- Se puede indicar que en la producción de los diferentes productos agrícolas, existe una relación beneficio/ costo del 75% y 100%.

Levantamiento de Información de Mercados.

Mercados potenciales.

Se considera al mercado mayorista de Monte Bello de la ciudad de Guayaquil, al mercado del cantón la Libertad en el sector la albarrada, mercado 16 de julio e informales.

Unidades de medida utilizadas para la venta.

Las unidades de medidas de ventas son él:

- Almut, de 100 y 150 mazorcas.
- Cajas.
- Sacas.
- Unidades.
- Docenas.

Presentación de los Productos.

No poseen una presentación llamativa del producto, al momento de cosechar son puestas en sacas o cajas para su venta a los mercados.

Formas y condiciones de pago.

La transacción es en efectivo al momento de vender sus productos a los comerciantes en los mercados.

Precios y estacionalidad de los precios

En cuanto a los precios, estos varían dependiendo del valor de los productos en el mercado. El invierno influye para que los productos suban de precio y en verano es todo lo contrario. Hay que considerar también el exceso de producto que existe en el medio por lo cual es un indicador de pérdida para el agricultor local por cuanto el valor de los productos es muy bajo y existe poca rentabilidad.

Identificación del Potencial Productivo.

Información sobre las condiciones biofísicas: Datos climáticos y caracterización de recursos hídricos.

- En el invierno, se utiliza mucho fertilizante, debido a la frecuencia de lluvias y esto atrae las plagas, al final se abona para obtener un mejor producto.
- En verano, la plaga se reduce pero se controla a base de químicos.
- El agua para el riego de las siembras es obtenida de pozos subterráneos cuya profundidad es de 10 A 15 metros, los agricultores del sector de la pepita tienen la ventaja de obtener el agua ya que se encuentran ubicados en manantiales subterráneas en donde años atrás eso era el cauce de un río, los habitantes del sector de la “Inea” recinto perteneciente a la comuna Manantial de Guangala manifiestan que debido al temporal de lluvias

tendrán agua todo el año por lo cual se sienten satisfechos, siendo las tierras en esta comuna muy buenas para el cultivo de varios productos.

Información sobre las condiciones socioeconómicas: Recursos humanos y de capital, condiciones de tenencia de la tierra, disponibilidad de servicios (agua tratada, energía eléctrica, vías de acceso), organizaciones comunitarias, presencia de instituciones de apoyo técnico y financiero.

- Muchos agricultores trabajan con capital prestado.
- Contratan jornaleros para tareas de sembríos y cosechas, corte de monte, entre otras actividades y su jornada de trabajo es de 6 horas y el pago de \$7.00 dólares diarios.
- La posesión de la tierra es heredada, de padres a hijos.
- No existe servicio de energía eléctrica en las chacras.
- Las vías de acceso para sacar los productos de las chacras son dificultosas, y en invierno se pone en peores condiciones pero que no limita continuar trabajando en la agricultura.
- Existe iniciativa de Asociatividad por parte del MAGAP, pero no es adoptada por la razón del desconocimiento de los beneficios.
- No existe apoyo para mejorar la actividad agrícola ni asociaciones que la fomenten.

CONCLUSIONES

- Los pequeños agricultores de la comuna Manantial de Guangala enfrentan limitaciones de gestión para el acceso a los mercados financieros, tecnologías y producción, restándoles competitividad frente a productores mayores.
- Los agricultores de este sector no conocen todas sus capacidades productivas, tampoco la perspectiva de demanda, el tamaño de su oferta con el volumen de productos a ser demandado.
- No tienen claridad sobre los costos de producción, transporte y comercialización del producto, de manera que pueda establecer su política de precios y conocer con certeza el nivel de rentabilidad del producto.
- Los pequeños agricultores no tienen acceso a los procesos innovadores a nivel tecnológico, comercial, logístico, que les permita diferenciarse y crear valor agregado en función de las demandas de sus clientes, y con ello, favorecer su actividad productiva.

RECOMENDACIONES.

- Desarrollar estrategias para el acceso a fuentes financieras a partir de la estructuración y consolidación de un grupo organizado de productores/as, lo que constituye una gran fortaleza organizativa.
- Analizar el mercado tanto la oferta como la demanda, para incrementar su poder de negociación y mejorar la competitividad del negocio agrícola.
- Recibir capacitación técnica contable, para el buen manejo de su actividad, mejorando la competitividad del negocio agrícola.
- Se recomienda construir una cultura asociativa para mantener una actividad económica, con valores y principios compartidos entre los asociados, como son, solidaridad, lealtad, responsabilidad, valoración cultural, honestidad, transparencia, y equidad; mejorando las condiciones para que la cadena agro-productiva pueda desenvolverse y ser eficiente.

CAPÍTULO IV

TÍTULO DE LA PROPUESTA

MODELO ASOCIATIVO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LOS AGRICULTORES DE LA COMUNA MANANTIAL DE GUANGALA, PARROQUIA COLONCHE, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2012.

4.1. PRESENTACIÓN.

Una organización es una unión voluntaria de personas que se articulan para llevar a cabo acciones conjuntas en pro de alcanzar uno o varios objetivos comunes que no podrían lograr al actuar en forma individual. De esta manera, la organización constituye una forma de asociación de personas que cooperan entre sí para lograr un fin compartido. El modelo asociativo propuesto, se basa en la conformación de una organización con fines económicos, para lo cual se busca que la cadena agro-productiva sea más eficiente y así lograr que la actividad agrícola alcance mayor rentabilidad y competitividad. Estas organizaciones pueden estar dedicadas a mejorar uno o más eslabones de la cadena de producción o todos ellos, desde la compra de insumos hasta la comercialización, pasando por la agregación de valor a los productos.

La propuesta se fundamenta en el estudio realizado a los pequeños agricultores, los cuales enfrentan limitaciones de gestión y de acceso a los mercados financieros, tecnológicos, de producción, y de comercialización; y a las normas y leyes que regulan la actividad agrícola como es la Constitución de la República.

El régimen de desarrollo, tiene entre sus objetivos el de construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.

Así mismo la constitución reconoce diversas formas de organización de la producción, en tal virtud alentará la producción que satisfaga la demanda interna; el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, manifiesta que impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo, así como la producción de bienes y servicios.

La decisión por parte de los productores de producir ciertos rubros que el mercado demanda y enfrentados a la tarea de emprender el negocio, surge naturalmente la necesidad de establecer formas de cooperación para generar una oferta continua, comercializar en una posición de mayor ventaja, aspectos que el productor, por su condición, no puede lograr en forma aislada. La principal motivación para el desarrollo del trabajo asociativo u organizado se centra en la identificación de las ventajas económicas y sociales del mismo.

El desarrollo de las actividades da experiencia a los miembros de la asociación y madurez a los procesos organizativos. Ello permite que el negocio evolucione y poco a poco incorpore actividades más complejas, necesarias para su desarrollo, como el procesamiento de productos o la articulación a mercados formales, lo que exigirá, a su vez, niveles mayores de organización.

De esta manera, la organización experimentará una evolución necesaria para adecuarse y responder a la complejidad mayor del negocio y a los requerimientos derivados del acceso a mercados más exigentes. Por ejemplo, si el grupo se plantea acceder a mercados más especializados, que exigen facturas formales con registro fiscal, surge la necesidad de que la organización se formalice.

En este caso, sus miembros podrán considerar la conveniencia de pasar a constituirse, en una asociación de productores.

4.2. OBJETIVOS.

Objetivo General.

Proponer un Modelo Asociativo como estrategia viable para mejorar la gestión de los agricultores de la comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena, año 2012.

Objetivos Específicos.

- Alcanzar una agricultura económicamente rentable, capaz de generar ingresos suficientes que permitan a las familias de la comuna de Manantial de Guangala conseguir sus propias metas de bienestar.
- Lograr una agricultura socialmente aceptable, cuyos métodos y técnicas se adecuan a las condiciones de los productores y puedan ser manejados por éstos de manera autogestionaria y equitativa en sus beneficios.
- Conseguir una agricultura ambientalmente amigable, en la que el uso y manejo adecuado de los recursos naturales garantiza su conservación y productividad a largo plazo.

4.3. CONTENIDOS.

4.3.1. ORGANIZACIÓN.

La Asociación Agrícola se constituirá con la unión de los productores agrícolas de la comuna Manantial de Guangala, a fin de promover en general al desarrollo de las actividades agrícolas de la región, así como a la protección de los intereses económicos de sus agremiados.

VISIÓN

Nuestra Visión es fortalecer la actividad hortícola, de la comuna Manantial de Guangala a través de una capacidad y calidad productiva adecuada ganando mercado nacional para la consolidación de una organización jurídica líder.

MISIÓN

Somos un grupo asociativo de horticultores, que comercializan sus productos, basándose en los valores de calidad, responsabilidad, honestidad, transparencia y respeto hacia nuestros clientes y público en general, generando oportunidades para el mejoramiento de la calidad de vida de sus socios, clientes y la comunidad peninsular.

OBJETIVOS DE LA ASOCIACIÓN.

- Bajar los costos de adquisición de insumos.
- Ahorrar tiempo en las compras.
- Abastecer el mercado en forma estable.
- Brindar un servicio de venta de insumos a sus Asociados.
- Mejorar las condiciones para competir con éxito en el mercado.
- Proporcionar el acceso a los servicios de apoyo a la producción.
- Facilitar el procesamiento y agregación de valor a los productos.
- Facilitar el acceso a los mercados y obtener mejores precios para los agricultores.

VALORES.

Las decisiones que se tomen deben basarse en valores, que se identifiquen con las necesidades y proyecciones futuras de la Asociación.

- **Calidad:** Con excelencia en la atención y satisfacción de los clientes en productos ofertados.
- **Responsabilidad:** Asumir y aceptar las consecuencias de los actos libres y consistentes.
- **Respeto:** En toda acción e intención, en todo fin y en todo medio, tratar siempre al cliente con el respeto que le corresponde por su dignidad humana.
- **Honestidad:** Ser rectos, honrados y veraces en todos los actos. Comportarse con integridad y carácter, respetando las leyes.
- **Transparencia:** Significa claridad en la información que se maneje y se proporcione tanto a socios como a clientes.
- **Servicio:** El éxito de la Asociación está vinculado al buen servicio. El servicio debe satisfacer y superar las expectativas de clientes y socios.

4.3.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL (FODA).

CUADRO # 6
FORTALEZAS Y DEBILIDADES. (Ambiente Interno)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Venta directa de los productos agrícolas.• Características que tiene el producto para ser comercializado en el mercado.• Relación beneficio/ costo, mayor utilidades en la producción agrícolas.• Actitud positiva de los pequeños agricultores frente a la asociatividad.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de tecnología para la producción.• Exceso de producto que existe en el medio.• Muchos agricultores trabajan con capital prestado.• No existe servicio de energía eléctrica en las chacras.• Pocas hectáreas que poseen los agricultores.• Los agricultores no han identificado mercado para vender sus productos.• No existe capacitación técnica en los agricultores.

Elaborado por: Manuel Quimí

CUADRO # 7
OPORTUNIDADES Y AMENAZAS. (Ambiente Externo).

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • La posesión de la tierra es heredada de padres a hijos. • Contratos con clientes estables. • Mercado mayorista que compran los productos agrícolas. • Productos que cosechan son demandados por la comunidad y los mercados cercanos a esta zona. • Ventaja de obtener el agua. Muy buenas tierras para el cultivo de varios productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de lluvias atrae las plagas. • Los programas para el desarrollo de la actividad agrícola no lleguen a este sector. • Entrada de nuevos competidores. • Desastres naturales. • Inseguridad. • Las vías de acceso para sacar los productos de las chacras son dificultosas. • Desconocimiento de las iniciativas de Asociatividad por parte del MAGAP. • No existe apoyo por parte del gobierno para mejorar la actividad agrícola. • Préstamos a los chulqueros con un interés sumamente alto el 20% mensual

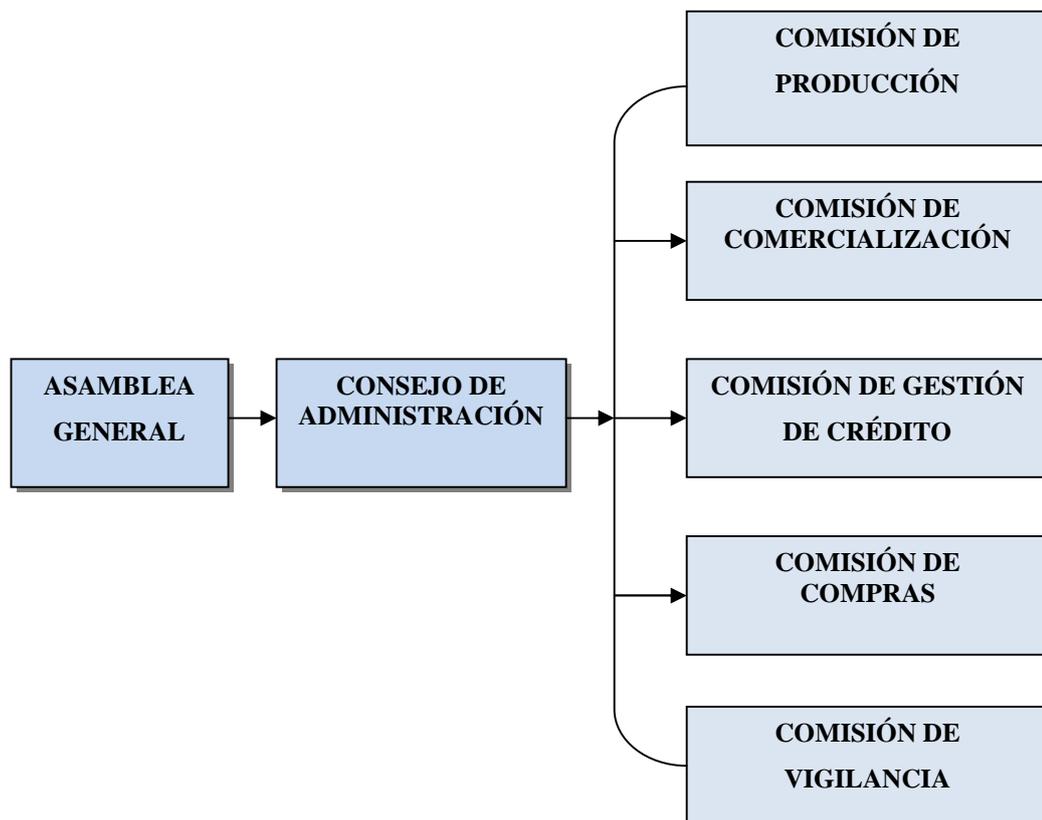
Elaborado por: Manuel Quimí

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

La Asociación de Productores Agrícola Manantial de Guangala tendrá una estructura muy simple y funcional a los propósitos establecidos. Se divide por comisiones:

GRÁFICO # 26.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRÍCOLA MANANTIAL DE GUANGALA.



Elaborado por: Manuel Quimí.

4.3.3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.

La Asamblea General.

Es el organismo superior y sus acuerdos obligan a todos los asociados presentes o ausentes.

La Asamblea General resolverá sobre asuntos de importancia para la Asociación y establecerá las reglas generales que deben regir el funcionamiento social.

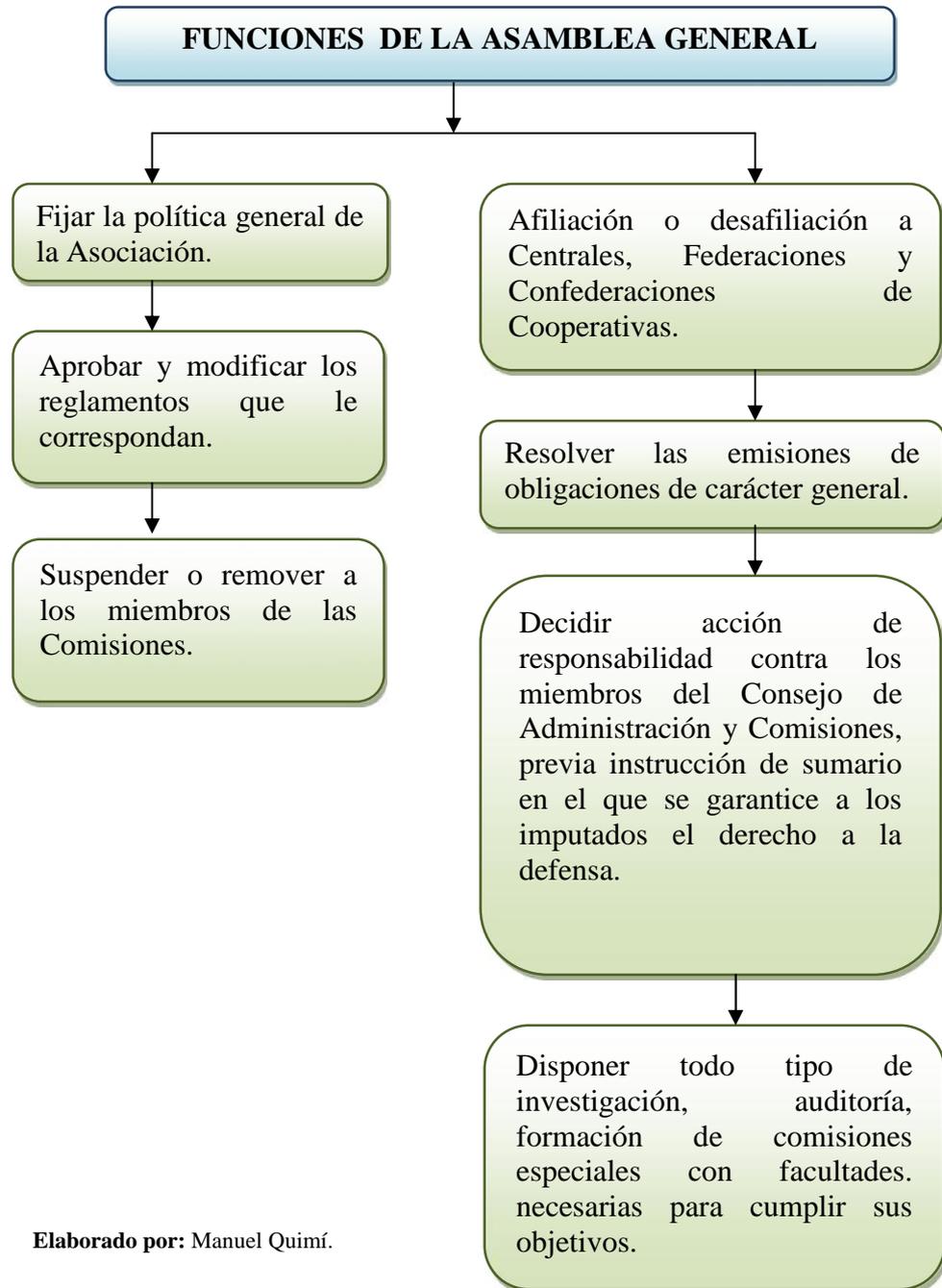
Dentro de las facultades que le confieren, la Asamblea General deberá conocer de:

La apelación de los asociados a las decisiones del Consejo de Administración relativas a la separación de aquellos de la Asociación;

- a) Disolución de la Asociación.
- b) Fusión de la Asociación con otras sociedades de igual finalidad;
- c) Afiliación a una Federación o Confederación;
- d) Cambios generales en los sistemas de producción, trabajo y servicios de la sociedad.
- e) Aumento o disminución del capital social;
- f) Nombramientos y remoción con motivo justificado de los miembros del Consejo de Administración, de la Comisión de Vigilancia, de la Comisión de Crédito y Comisiones especiales.
- g) Examen de cuentas y balances.
- h) Informes del Consejo y de las Comisiones.
- i) Responsabilidad de los miembros del Consejo y de las Comisiones con el fin de pedir la aplicación de las sanciones en que incurren o imponer las que sean de su competencia.
- j) Aplicación de sanciones disciplinarias a los asociados;
- k) Reparto de rendimientos, incluyendo la fijación de interés sobre el capital.

GRÁFICO # 27

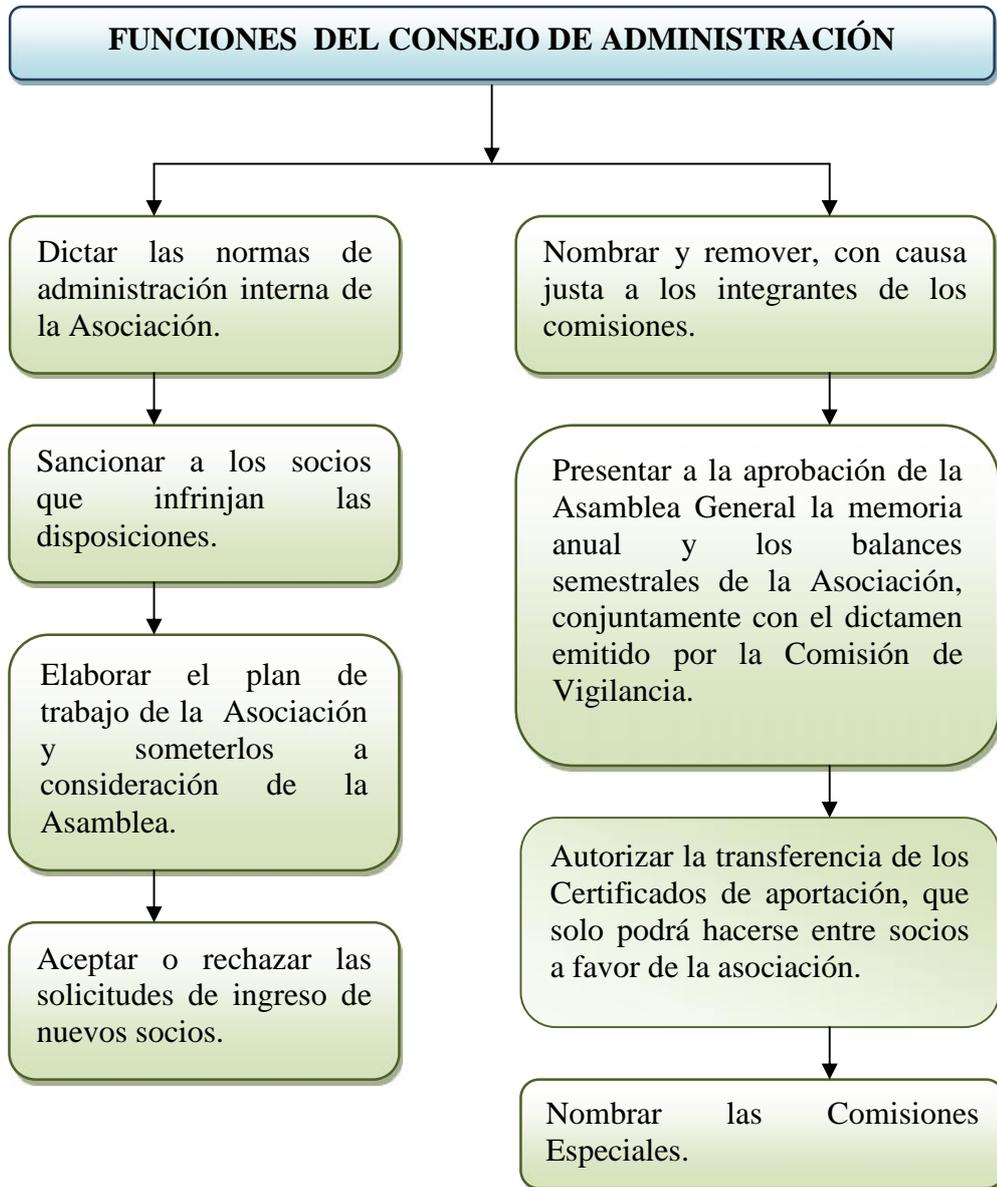
FUNCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL



Elaborado por: Manuel Quimí.

GRÁFICO # 28.

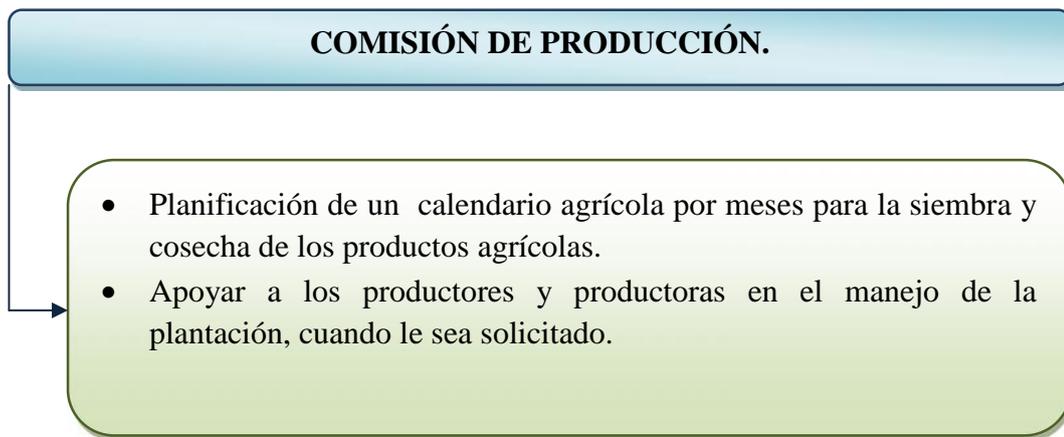
FUNCIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.



Elaborado por: Manuel Quimí.

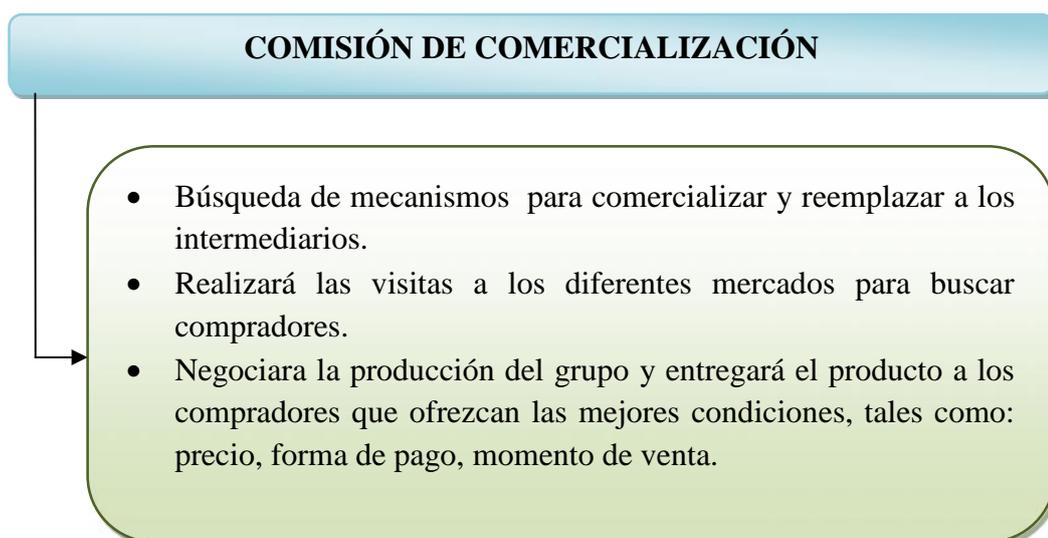
FUNCIÓN DE LAS COMISIONES.

GRÁFICO # 29. COMISIÓN DE PRODUCCIÓN.



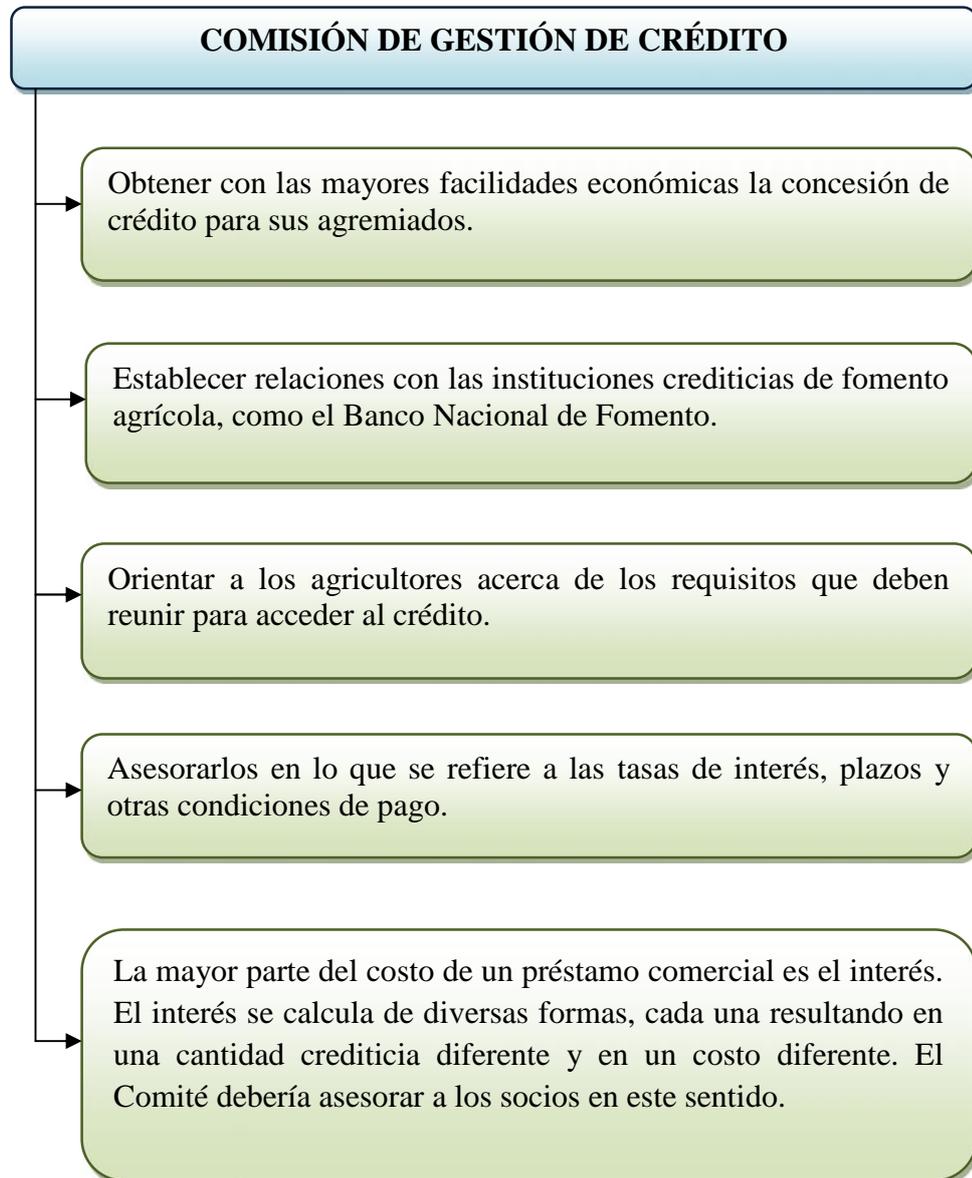
Elaborado por: Manuel Quimí.

GRÁFICO # 30. COMISIÓN DE COMERCIALIZACIÓN.



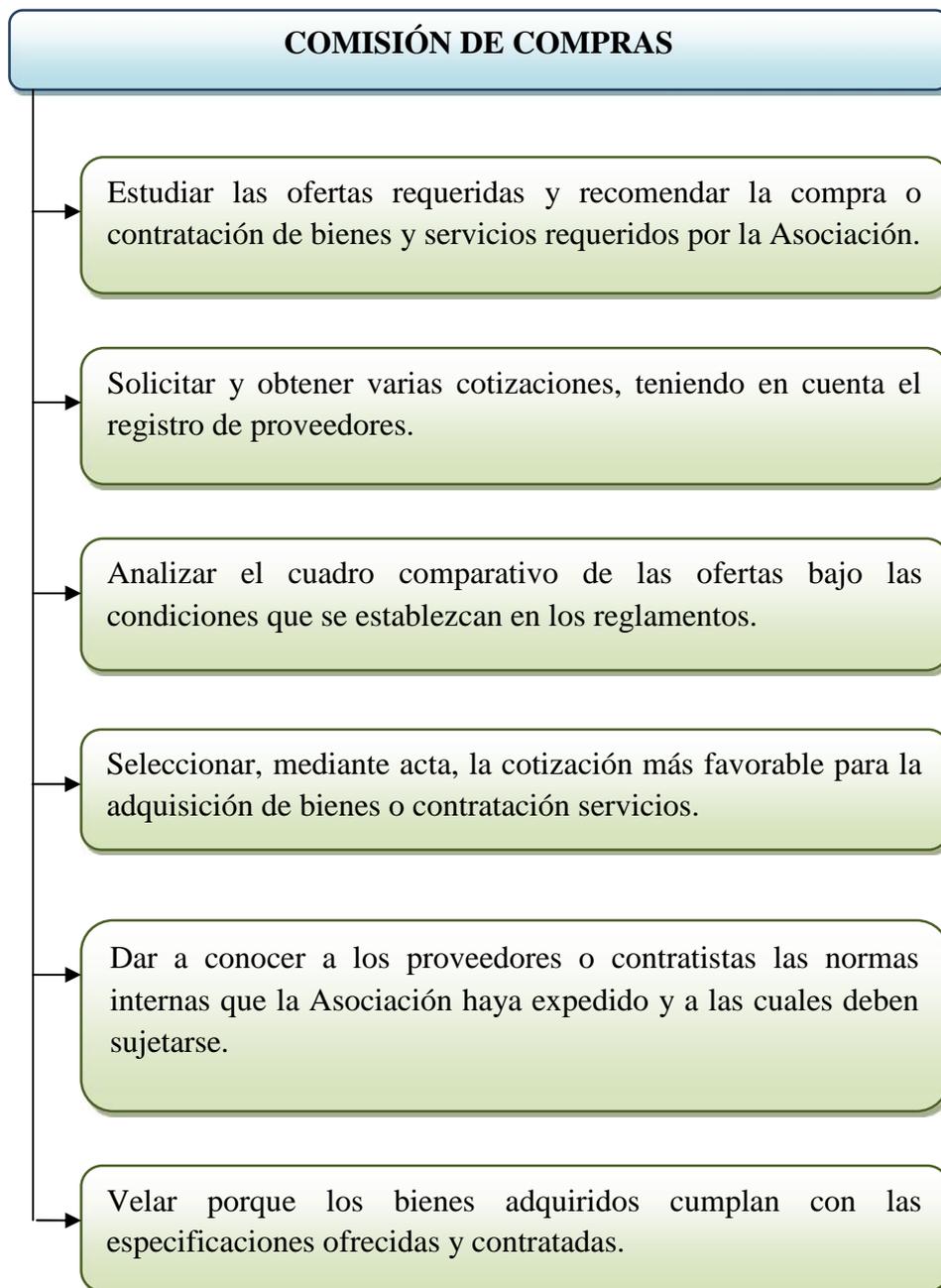
Elaborado por: Manuel Quimí

GRÁFICO # 31.
COMISIÓN DE GESTIÓN DE CRÉDITO.



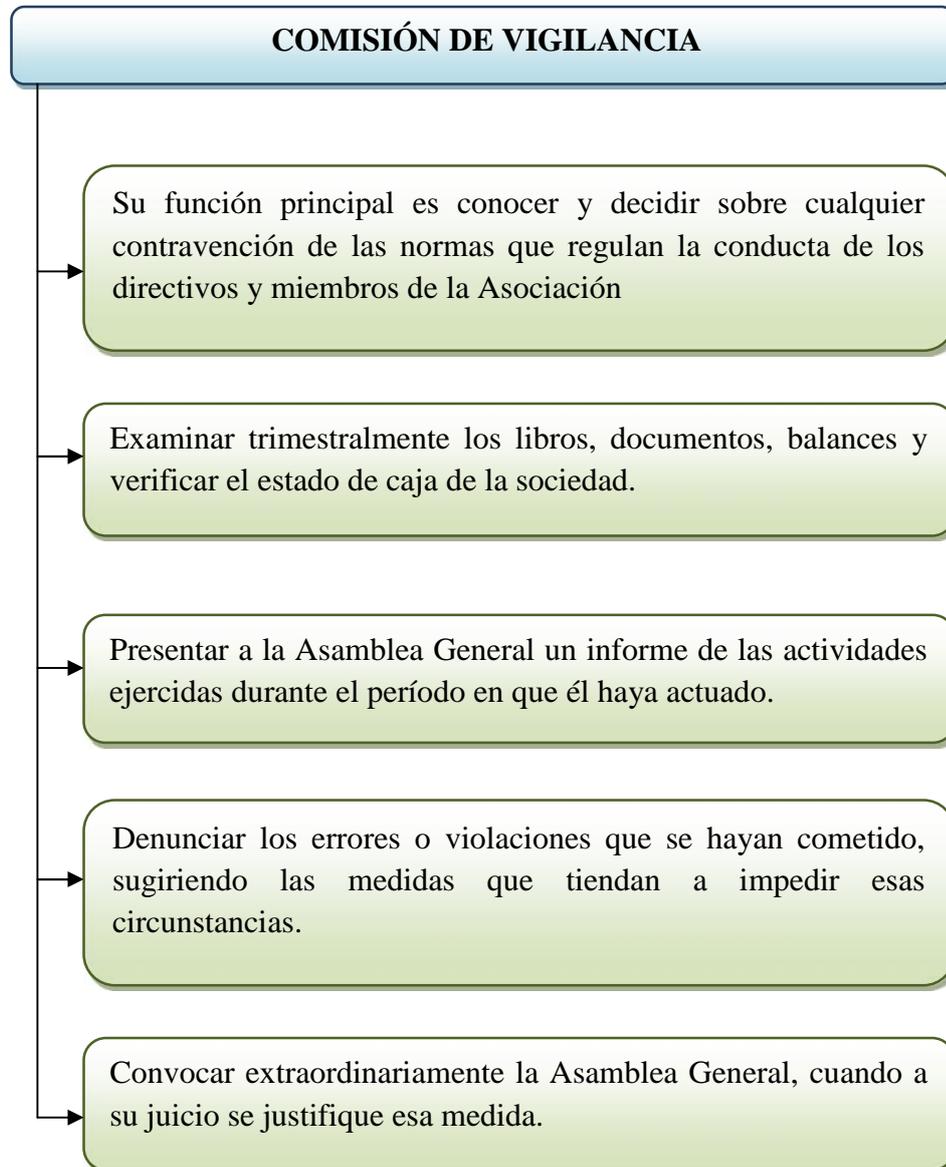
Elaborado por: Manuel Quimí.

GRÁFICO # 32
COMISIÓN DE COMPRAS



Elaborado por: Manuel Quimí.

GRÁFICO # 33.
FUNCIONES DEL COMISIÓN DE VIGILANCIA.



Elaborado por: Manuel Quimí.

4.4. ASPECTOS JURÍDICOS DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRICOLA.

De la Constitución y Domicilio.

Art. 1.- Constituyese la Asociación de Productores Agrícola Manantial de Guangala, domiciliada en la comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, como una organización de derecho privada sin fines de lucro orientada a la producción agrícola para el desarrollo comunitario, la misma que se regirá por las disposiciones establecidas en los reglamentos y normas legales vigentes.

Fines de la Asociación.

Son fines de la Asociación los siguientes:

- a) Mejorar la producción, calidad y comercialización de los productos agrícolas.
- b) Lograr el mejoramiento socioeconómico de los pequeños productores agrícolas.
- c) Promover el uso sustentable y sostenible de las unidades de producción agrícola.
- d) Fomentar el mejoramiento de las unidades de producción agrícola a través de la conservación y manejo adecuado de los recursos naturales.
- e) Acogerse a los beneficios que otorgan la Constitución Política y las diferentes leyes a favor de la pequeña propiedad agraria.

- f)** Fomentar el apoyo y la ayuda mutua para alcanzar el desarrollo cultural, social y económico de los asociados, mediante el trabajo mancomunado que permita emprender actividades de tipo empresarial.

- g)** Instalar almacenes de insumos agropecuarios, herramientas, semillas mejoradas etc., a precios más bajos que los existentes en los mercados de la zona.

- h)** Mejorar el nivel de vida de sus socios.

De los socios.

“Asociación de Productores Agrícola “Manantial de Guangala”

Se consideran productores agropecuarios a los propietarios de predios rústicos, sean estas personas naturales o jurídicas, así como quienes sin ser propietarios tuvieren a su cargo la explotación del predio en virtud de contrato de arrendamiento.

Art. 1.- Son funciones y facultades de la Asociación de Productores Agrícola:

- a. Establecer los esquemas y estructuras que sean necesarios para brindar servicios gremiales básicos a sus socios y la defensa de sus intereses.
- b. Impulsar las actividades agropecuarias, agroindustriales y de comercialización de sus socios.
- c. Procurar, en general, la organización y explotación agropecuaria eficiente entre sus socios.
- d. Instalar almacenes de insumos, maquinaria y equipos agropecuarios para servir a sus afiliados.
- e. Todas aquellas obligaciones, facultades y funciones que se prevean en sus respectivos estatutos y reglamentos.

Art. 2.- La Asociación de Productores Agrícola se gobierna por una Asamblea General, a la cual tienen derecho a concurrir todos los miembros de la respectiva Asociación. Las Asambleas Ordinarias se reunirán al menos una vez dentro del primer trimestre del año calendario; y, las extraordinarias por decisión del

Presidente, del Directorio o previa solicitud escrita de la cuarta parte de los miembros.

En la primera convocatoria, el quórum para la Asamblea se completará con la presencia de la mitad más uno del número de miembros de la Asociación de Agricultores. Si no hubiere el número suficiente de socios presentes podrá efectuarse una segunda convocatoria para que la Asamblea tenga lugar, ocho días más tarde, con el número de miembros presentes.

Art. 3.- La Asamblea General Ordinaria, cuando corresponda, designará cinco vocales principales y sus respectivos suplentes. Los cinco vocales principales se reunirán en sesión, en la cual nombrarán un Presidente, un Vicepresidente y los demás miembros de la Directiva. Durarán dos años en sus funciones y podrán ser reelegidos solo después de un período.

La Asociación de Productores Agrícola se regirá por su estatuto.

Del patrimonio

Art. 4.- La Asociación de Productores Agrícola se financiará a través de la contribución obligatoria de sus miembros. Para el efecto, fijase en una cantidad anual equivalente al uno por ciento de las ventas anuales.

Art. 5.- Quienes fueren designados para integrar los directorios de la asociación de Agricultores, durarán dos años en el ejercicio de sus funciones y no podrán ser reelegidos a ningún título, o aún cuando acrediten una representación diversa de la actual, sino por lo menos después de transcurrido un período completo.

En este caso tampoco podrán ser designados miembros suplentes de los directorios, ni ser designados para que los integren en ningún momento, mientras

no transcurra el período completo de inhabilidad en que les coloca la presente disposición.

La renovación de los directorios mencionados en este artículo se hará en forma parcial, esto es, alternativamente cada dos años, mediante la elección de un número que represente la mayoría en el primer período y en el segundo período, un número que represente la minoría, y así sucesivamente.

4.4.1. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS MANANTIAL DE GUANGALA.

**CUADRO # 8.
ESTRATEGIAS DE DESARROLLO AGRÍCOLA**

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ACCIONES
Comprar colectivamente los fertilizantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Bajar los costos de adquisición de los insumos. • Ahorrar tiempo en las compras. 	Comisión para la compra de insumos.	Cotización de los insumos en los mercados más cercanos.
Nuevas oportunidades de comercialización.	<ul style="list-style-type: none"> • Abastecer el mercado en forma estable. 	Asociación	Contar con facturas de venta para aprovechar las deducciones de IVA.
Compra y distribución de los insumos.	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar un servicio de venta de insumos a sus asociados. 	Asociación	Establecer agro-tiendas en las mismas comunidades.
Inversiones conjuntas.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las condiciones para competir con éxito en el mercado. 	Asociación	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de riego. • Centro de acopio y almacenaje.
Convenio de cooperación con organismos públicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el acceso a los servicios de apoyo a la producción. 	Asociación	Gestión para acceder a fondos competitivos destinados a apoyar la producción.
Procesos agroindustriales para la agregación de valor a la producción.	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el procesamiento y agregación de valor a los productos. 	Asociación	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza, selección y empaque de productos • Procesamiento de frutas (secas, cristalizadas, mermeladas, en almíbar, etc.) • Encurtidos de hortalizas.
Alianza comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el acceso a los mercados y obtener mejores precios para los productos. 	Asociación	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante un contrato de compra y venta.

Elaborado por: Manuel Quimí

Comprar Colectivamente los Fertilizantes.

Objetivos.

- Bajar los costos de adquisición de insumos.
- Ahorrar tiempo en las compras.

Se constituye una comisión para la compra de insumos, 179 productores, que en promedio compran 5 sacos de fertilizante cada uno, asociados realizaron la compra en forma conjunta, lo que resulta, una demanda de 895 sacos de fertilizante.

CUADRO # 9
PRECIO INSUMO

PRODUCTORES	SACOS DE FERTILIZANTES	COMPRA EN FORMA CONJUNTA DE SACOS
179	5	895

Elaborado por: Manuel Quimí.

Se cotiza los insumos en los mercados más cercanos. El comité opta por el proveedor que ofrece el mejor precio y la entrega del fertilizante en la comunidad.

La negociación permite una reducción del precio por saco de fertilizante de \$ 0.90 ctvs. dólar y el ahorro del transporte, estimado en \$ 0.80 ctvs. de dólar por saco, lo que da un total de \$1.70 dólares menos por saco. De ésta manera, gracias a la acción conjunta, la comunidad logra ahorrar \$ 1.521,50 dólares americanos, es decir, alrededor de \$9.00 dólares por productor.

Otra ventaja que se obtiene es el ahorro de tiempo, ya que solamente dos o tres responsables del comité se encargaron de cotizar los insumos y negociar la compra, en representación de la comunidad.

Nuevas Oportunidades de Comercialización.

Comprendiendo los beneficios de la organización, la Asociación encara en forma colectiva otros problemas relacionados con la actividad productiva. De esta manera, identifican algunos rubros rentables demandados por el mercado y se establece una planificación escalonada de la producción para abastecer el mercado en forma estable.

Nuevas oportunidades de comercialización en mercados más formales (cuarteles, hospitales, mercados mayoristas, etc.) se plantea la necesidad de contar con facturas de venta para aprovechar las deducciones de IVA. Así, los productores optan por formalizar su organización y constituir la Asociación Productores Agrícola “Manantial de Guangala”

Compra y Distribución de Los Insumos.

Se establecerán agro-tiendas en las mismas comunidades por la Asociación para dar un servicio de venta de insumos a sus asociados. En este caso, la organización compra y distribuye los insumos, acercándolos a sus asociados y a la vez ofrece la garantía de calidad que le ha dado un proveedor mayorista reconocido o hasta el mismo fabricante a un precio más bajo, al haberse eliminado eslabones de la cadena de intermediarios. Los precios más bajos ofrecidos en la agro-tienda de la organización, especialmente cuando en ella también pueden comprar los productores que no son socios, tienen un efecto de regulación del mercado local, ya que los agro-servicios se ven obligados a adecuar sus precios para poder competir.

Inversiones Conjuntas.

Construcción de un sistema de riego y un centro de acopio o almacenaje, debido a su alto costo y/o a su baja frecuencia de utilización, económicamente no se

justifica poseerlos en forma individual. Hacerlo significaría incurrir en ociosidades y sobredimensionamientos que repercutirían negativamente en los costos de producción. En cambio, la organización permite a los pequeños productores realizar inversiones conjuntas en bienes de mayor eficiencia y como resultado de todo ello, estar en mejores condiciones para competir con éxito en el mercado.

Convenio de Cooperación con Organismos Públicos.

La Asociación establece un convenio de cooperación con organismos públicos y privados, mediante el cual técnicos especializados del Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca, (MAGAP), y técnicos especializados que conforman las Cámaras y Confederación de Agricultura del Ecuador se destacan en la organización por apoyar proyectos de desarrollo de áreas o rubros agropecuarios con objetivos y metas establecidos y determinados como viables o factibles.

En cuanto a las ventajas que ofrece la Asociación para gestionar recursos financieros, se cita la posibilidad de acceder a fondos competitivos destinados a apoyar la producción mediante bonos para asistencia técnica, realización de estudios de mercado y otros incentivos. Requisito para tener acceso a estos fondos es estar asociado.

Procesos Agroindustriales para la Agregación de Valor a la Producción.

A continuación se mencionan algunos procesos agroindustriales para la agregación de valor a la producción:

- Limpieza, selección y empaquetado de productos.
- Procesamiento de frutas (secas, cristalizadas, mermeladas, en almíbar, etc.).
- Encurtidos de hortalizas.

Para el procesamiento de productos no se requiere de grandes plantas industriales. Puede hacerse en pequeñas instalaciones comunitarias y con reducida dependencia de equipos y créditos, aprovechando la mano de obra disponible.

La agroindustria comunitaria ofrece oportunidades de trabajo, las cuales pueden ser aprovechadas preferentemente por las mujeres y jóvenes, previa capacitación.

La organización facilita el procesamiento y agregación de valor a los productos, ya que:

- Si un proyecto de pequeña planta agroindustrial requiere de inversiones en instalaciones y equipos, por ejemplo, es más factible que un grupo de pequeños productores asociados reúna el capital para establecerla o gestione un crédito.
- La Asociación, además, permite dividir el trabajo entre los miembros del grupo y compartir tiempo, habilidades y recursos para que la actividad funcione.
- También permite compartir los riesgos del proyecto.
- Un proceso agroindustrial requiere de materia prima en forma permanente, lo cual es más factible que pueda asegurarlo un grupo, mediante una planificación de la producción y las cosechas.
- Igualmente, un grupo puede asegurar más fácilmente el volumen mayor de productos procesados y la calidad estándar de los mismos que demandan mercados más grandes y exigentes.

Alianza Comercial.

La agricultura por contrato es una estrategia de compra y venta de productos agropecuarios basada en una alianza comercial entre productores/as y transformadores, a la cual los primeros pueden acceder mediante la organización, ya que de esta manera están en condiciones de asegurar una oferta que garantice volumen mayor de productos, calidad, suministro permanente y seguro.

Los acuerdos comerciales se formalizan mediante un contrato de compra y venta. Este procedimiento es cada vez más frecuente entre las organizaciones de productores. Los compromisos que asumen las partes mediante este tipo de contratos suelen ser los siguientes:

Organización de productores: Se compromete a entregar a la empresa compradora una determinada cantidad de producto, de una cierta calidad, en fechas preestablecidas. Para los productores queda definido, así: Qué, cómo, cuánto y cuándo producir.

Empresa compradora: Se compromete a comprar el producto a un cierto precio que se establece de mutuo acuerdo, al igual que la forma de pago.

Los contratos serán legalizados por un abogado, como garantía para su cumplimiento. La principal ventaja de este sistema, es que, los agricultores tienen una comercialización asegurada para sus productos, a un precio acordado, el cual puede no ser el más alto que podrían obtener en el mercado, pero que garantiza una ganancia adecuada. De esta manera se reducen al mínimo los riesgos propios de la comercialización.

Una vez establecido el acuerdo por contrato y sabiendo de antemano el precio que tendrán sus productos, los agricultores organizados pueden planificar un proceso

de producción escalonado, de tal manera que se obtenga la cantidad de productos contratados, en las fechas fijadas y de la calidad acordada.

Además de las ventajas económicas señaladas, la asociatividad ofrece los siguientes beneficios:

- El trabajo en grupo permite el intercambio de conocimientos, experiencias y habilidades, todo lo cual se traduce en fortalecimiento de la organización.
- En un grupo hay una gama de competencias, lo que permite la asignación de tareas de acuerdo a las capacidades individuales para lograr mayor eficiencia en el desarrollo del trabajo.
- La acción organizada favorece el uso racional de los recursos, economías de escala, reducción en los costos de transacción.
- Las posibilidades de capacitación y la participación en la toma de decisiones mejora el nivel de autoestima de los integrantes del grupo y favorece su desarrollo personal.
- La organización es una “escuela” que favorece el desarrollo de las personas.

El Mercado.

Los productos demandados en distintos mercados y las fluctuaciones estacionales de los precios de dichos productos, constituye una primera indicación sobre los posibles rubros a producir considerando las señales del mercado.

CUADRO # 10
PRECIOS PRODUCTOS

PRODUCTOS	MEDIDA DE COMPRA	PRECIOS			
		COMPRA		VENTA	
		ACTUAL	ANTES	ACTUAL	ANTES
Tomate	Cajas	\$ 22,00	\$ 13,00	\$ 0,50 ctvs. lb	\$ 0,35 ctvs. lb
Cebolla	Quintales	\$ 38,00	\$ 25,00	\$ 0,50 ctvs. lb	\$ 0,30 ctvs. lb
Choclo	Sacas	\$ 38,00	\$ 12,00	\$ 0,40 ctvs. c/u	\$ 0,25 c/u
Melón	Unidades	\$ 2,00	\$ 1,00	\$ 2,25 c/u	\$ 1,25 c/u
Pimiento	Sacas	\$ 40,00	\$ 12,00	\$ 0,20 c/u	\$ 0,15 c/u
Maracuyá	Cientos	\$ 13,00	\$ 6,00	\$ 1,00 x 5	\$ 0,10 c/u
Sandía	Unidades	\$ 2,00	\$ 1,50	\$ 2,50 c/u	\$ 2,00 c/u
Pepino	Docena	\$ 5,00	\$ 3,00	\$ 0,50 c/u	\$ 0,30 c/u

Fuente: Comerciante del Mercado La Libertad

Elaborado por: Manuel Quimí.

Productos más demandados en el Mercado del Cantón La Libertad.

CUADRO # 11

VOLUMEN DE COMPRA COMERCIANTES

VARIABLE	VOLUMEN DE COMPRA POR SEMANA	MEDIDAS DE COMPRA
Tomate	25	Cajas
Cebolla	20	Quintales
Choclo	12	Sacas
Pimiento	6	Sacas
Melón	50	Unidades
Maracuyá	3	Cientos
Sandía	100	Unidades
Pepino	1	Docena

Elaborado por: Manuel Quimí.

La información es presentada por el comité de comercialización al resto del grupo. El resultado de este paso es un menú o gama de productos con potencial en el mercado.

4.4.2. SELECCIÓN DE LOS RUBROS PARA EL NEGOCIO.

Costos:

En el caso de los cultivos más demandados en el mercado de La Libertad, los costos de producción por hectárea, en dólares, son los siguientes:

Costo de Producción por Hectárea.

CUADRO # 12

COSTOS DE PRODUCCIÓN

COSTOS DE PRODUCCIÓN POR HECTÁREA			
Tomate	\$8000.00	Pimiento	\$3000.00
Cebolla	\$4000.00	Pepino	\$ 3.000,00
Maíz	\$ 500.00	Maracuyá	\$ 800.00
Melón	\$ 4000.00	Sandía	\$4000.00

Elaborado por: Manuel Quimí.

CUADRO # 13
PRODUCCIÓN POR HECTÁREA

PRODUCTO	COSTO POR HECTÁREA	PRODUCCIÓN POR HECTÁREA
Tomate	\$8000.00	10.000 cajas
Cebolla	\$4000.00	300 sacas
Maíz	\$500.00	100 almut
Melón	\$4000.00	50 mts3 x hectáreas
Pimiento	\$3000.00	1000 sacos
Pepino	\$3000.00	6000 docena
Maracuyá	\$800.00	200 kilos
Sandía	\$4000.00	10000 sandias

Elaborado por: Manuel Quimí.

CUADRO # 14.
COSTO DE PRODUCCIÓN POR UNIDADES

PRODUCTO	COSTO POR HECTÁREA	PRODUCCIÓN POR HECTÁREA	COSTO POR PRODUCCIÓN
Tomate	\$8000.00	10.000 cajas	\$ 0,80
Cebolla	\$4000.00	300 sacas	\$13.33
Maíz	\$500.00	100 almut	\$5.00
Melón	\$4000.00	15.000 melones	\$0.40
Pimiento	\$3000.00	1000 sacos	\$3.00
Pepino	\$3000.00	6000 Docena	\$0.50
Maracuyá	\$800.00	200 kilos	\$4.00
Sandía	\$4000.00	10000 sandias	\$0.40

Elaborado por: Manuel Quimí.

CUADRO # 15
COSTO DE PRODUCCIÓN Y UTILIDADES

PRODUCTO	PRODUCCIÓN POR HECTÁREA	COSTO DE PRODUCCIÓN POR CAJAS	PRECIO DE VENTA	TRANSPORTE	UTILIDADES
Tomate	10.000 cajas	\$ 0,80	\$22.00	\$2.00 por cajas	\$20.00
Cebolla	300 sacas	\$13.33	\$38.00	\$2.00 por sacas	\$36.00
Maíz	100 almut	\$5.00	\$38.00	\$2.00 por almut	\$36.00
Melón	10.000 melones	\$0.40	\$2.00	\$20.00 el ciento	\$0.16
Pimiento	1.000 sacos	\$3.00	\$40.00	\$2.00 por sacos	\$38.00
Pepino	6.000 docena	\$0.50	\$5.00	\$20.00 el ciento	\$0.10
Maracuyá	200 kilos	\$4.00	\$13.00	\$20.00 el ciento	\$2.50
Sandía	10.000 sandías	\$0.40	\$2.00	\$20.00 el ciento	\$1.60

Elaborado por: Manuel Quimí.

La variable de los costos de producción es determinante para decidir qué rubros producir. Si un rubro tiene un costo de producción que resulta alto para la capacidad económica de los pequeños productores y productoras, éstos se verán limitados para ser seleccionados.

El tomate, cebolla, maíz y pimiento son los productos que mayor utilidad se tiene.

Riesgos:

El riesgo puede asociarse a fluctuaciones de mercado, factores climáticos o problemas de plagas. En el caso del tomate y el pimiento, puede su mata durar hasta un año cuidándola y la de maracuyá 3 años.

Los riesgos a que están expuestos los pequeños agricultores son los siguientes:

- Frecuencia de lluvias atrae las plagas.
- Entrada de nuevos competidores.
- Desastres naturales.

Estrategia de Mercado.

La Estrategia de Mercado es la esencia del negocio, pues define de qué manera se proyecta insertar el producto en el mercado para obtener la máxima ganancia.

- Vender el producto en los momentos en que haya poca oferta que constituya competencia y de esta manera, conseguir precios más altos.
- Mantener una producción permanente para garantizar una oferta regular y segura dirigida a mercados formales (supermercados, hospitales, cuarteles militares, centros penales, etc.).

- Procesar el producto, con el fin de incorporarle valor, conservarlo y poder diferir su venta para épocas de mejores precios.
- Mejorar la presentación del producto, mediante procesamiento primario (selección, limpieza, envasado).
- Compatibilizar la oferta con los parámetros de calidad exigidos por el mercado.
- Vender el producto a precio firme, mediante contrato, en la medida de lo posible.
- Reducir los riesgos mediante la producción de una gama de bienes que incluya productos de alto riesgo y de bajo riesgo.
- Identificar y aprovechar nichos de mercado de productos rentables, como hortalizas orgánicas.

Estrategia Comercial

La Estrategia Comercial incide en contar con la lealtad del comprador, ya sea el intermediario o el distribuidor final, dado que el programa comercial está orientado a conservar la lealtad del consumidor y a otorgar servicio especializado de acuerdo a las necesidades del comprador.

CONCLUSIONES.

- Es urgente la creación de la Asociación de Productores Agrícola “Manantial de Guangala”, para beneficio de los pequeños agricultores quienes han venido trabajando de manera individual.
- Las estrategias son convenientes y necesarias para la supervivencia de la organización en el tiempo, garantizado la producción sostenible, en la Asociación de Productores Agrícola Manantial de Guangala.
- La Asociatividad genera desarrollo y necesidad de mano de obra, por lo tanto genera oportunidades de trabajo y por ende el mejoramiento de la calidad de vida del sector y su área de influencia.
- Las alianzas estratégicas son beneficiosas tanto en lo económico, técnico y social, es necesario empezar con esta práctica para mejorar el negocio agrícola de manera especial en estos sectores rurales del país.

RECOMENDACIONES.

- La creación de la Asociación de Productores Agrícola “Manantial de Guangala”, debe socializarse en aspectos de estructura y funciones que conlleve a que los asociados en corto tiempo se identifiquen con la institución.
- Cada estrategia a implementarse por la Asociación debe contar con la presencia de los asociados durante su ejecución, aplicándose sistemas de seguimiento y evaluación que logren retroalimentación para estimular a los beneficiarios en la continuación.
- Debe ser principio básico de los asociados fomentar la gestión en la comuna, de manera que se cumpla uno de sus principales objetivos como es el generar desarrollo.
- La asociación surge con poca experiencia en alianzas estratégicas las que debe involucrarse con instituciones de desarrollo más fuertes, para contar con apoyo en actividades de mayor envergadura, aprovechar la experiencia de estas últimas y evitar duplicación de esfuerzos.

BIBLIOGRAFÍA.

- CAMACHO PATRICIA, 2007 Elementos Orientadores para la
Gestión de Empresas Asociativas
Rurales, Quito, Ecuador
- RIVEROS HERNANDO, 2011. Enfoques de Asociatividad entre
Actores del Sistema Productivo:
Conceptos, Casos Reales y
Metodologías, IICA y CONCOPE,
Quito, (Instituto Interamericano de
Cooperación para la Agricultura) y el
(Consorcio de Consejos Provinciales
del Ecuador).
- RIVEROS HERNANDO, 2007. Organización de Agroempresas y
Asociatividad, Módulo 2, Lima-Perú.
- FERNÁNDEZ, AMANDA, 2010. Innovación En El Desarrollo
Económico Territorial: Revisión De
Resultados, Procesos Y Lecciones
Aprendidas Del Proyecto Red
Productiva En Ecuador.
- BARRIOS CARLOS, 2008. El desarrollo empresarial desde la
perspectiva local, Grupo
EUMEDNET Universidad de Málaga,
España.
- CONTRERAS SOTO, 2008. Potencialidades Y Problemas En
Empresas De Participación Familiar
En Las Mi pymes, Edición
Electrónica Eumed, México.
- GARCÍA PASCUAL
FRANCISCO, 2008 El sector agrario del Ecuador:
incertidumbres (riesgos) ante la
globalización, Revista de Ciencias
Sociales. Num. 24, Quito, Facultad
Latinoamericana de Ciencias
Sociales-Sede Académica de
Ecuador. Quito.

ANEXO 1. ENCUESTA.

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS												
ENCUESTA DIRIGIDA A AGRICULTORES												
Objetivo: Determinar debilidades y fortalezas de la actividad agrícola de los habitantes de la comuna Manantial de Guangala												
Datos generales:												
a) Sexo	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Masculino</td> <td style="width: 50%;">Femenino</td> </tr> </table>		Masculino	Femenino								
Masculino	Femenino											
b) Edad	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">18-28</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td>29-39</td> <td></td> </tr> <tr> <td>40-50</td> <td></td> </tr> <tr> <td>51-61</td> <td></td> </tr> <tr> <td>62-72</td> <td></td> </tr> </table>		18-28		29-39		40-50		51-61		62-72	
18-28												
29-39												
40-50												
51-61												
62-72												
c) Nivel de educación	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 16.6%;">Primaria</td> <td style="width: 16.6%;">Secundaria</td> <td style="width: 16.6%;">Superior</td> <td style="width: 16.6%;">Técnica</td> <td style="width: 16.6%;">Ninguna</td> </tr> </table>		Primaria	Secundaria	Superior	Técnica	Ninguna					
Primaria	Secundaria	Superior	Técnica	Ninguna								
d) Estado civil	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33.3%;">Soltero</td> <td style="width: 33.3%;">Casado</td> <td style="width: 33.3%;">Unión de Hecho</td> </tr> </table>		Soltero	Casado	Unión de Hecho							
Soltero	Casado	Unión de Hecho										
1.- ¿Su actividad laboral es netamente agrícola?												
Si	<input type="checkbox"/>											
No	<input type="checkbox"/>											
Otros	<input type="checkbox"/>											
Especifique:.....												
2.- ¿Ha logrado usted como agricultor contratos con clientes estables?												
Siempre	<input type="checkbox"/>											
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>											
Rara vez	<input type="checkbox"/>											
Nunca	<input type="checkbox"/>											

3.- ¿De qué manera realiza las ventas de sus productos?			
Individual	<input type="checkbox"/>		
Grupal	<input type="checkbox"/>		
4.- ¿Ud. ha identificado lugares en el mercado donde pueda vender sus productos?			
Si	<input type="checkbox"/>		
No	<input type="checkbox"/>		
5.- ¿Qué características cree usted, tiene su producto para que sea valorada en el mercado?			
	Tamaño	Sabor	
	Color	Otros	
Especifique:			
1).....			
2).....			
3).....			
4).....			
6.- ¿Conoce usted cuáles son los cambios que debe implementar para adaptarse a las demandas del mercado?			
	Tecnificación agrícola	Valor agregado al producto	
	Asociatividad	Otros	
Especifique:			
1).....			
2).....			
3).....			
4).....			
7.- ¿Qué cantidad de hectáreas posee en sus predios?			
a.- 1-3	<input type="checkbox"/>		
b.- 5-7	<input type="checkbox"/>		
c.- Otros	<input type="checkbox"/>		
Especifique:			
8.- ¿En la comuna donde vive, qué productos cosecha habitualmente?			
.....			
9.- ¿En caso de haber aplicado algún crédito para sus actividades agrícolas, señale la institución donde acudió? Y pongas las alternativas			

Banco Nacional de Fomento	<input type="checkbox"/>
Banco del Pichincha	<input type="checkbox"/>
ONGs	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

Especifique:.....

10.-De acuerdo a la alternativa anterior, identifique el monto solicitado, en caso de haber requerido algún tipo de crédito.

500-1500	<input type="checkbox"/>
1600-2600	<input type="checkbox"/>
2700-3700	<input type="checkbox"/>
3800-4800	<input type="checkbox"/>
4900-5900	<input type="checkbox"/>

Especifique.....

11.- ¿Es importante que alguien lidere a los pequeños agricultores para el bienestar común en la comuna donde habita?

Si
No

12.- ¿Cree usted que es importante establecer alianzas para mejorar la actividad agrícola?

Si
No

Porqué.....

13.- ¿Cuándo se han obtenido beneficios para la comuna, se han logrado de manera?

Individual
Grupal

14.- ¿Considera usted que existe mayor beneficio al formar parte de un grupo asociativo?

Si
No

¡Muchas gracias!

ANEXO 2. ENTREVISTAS COMERCIANTES.

Entrevista a comerciantes

Nombre:

Mercado

Productos demandados

Calidad del productos variedad, madurez, color, etc.

Condiciones de pago

Problemas de abastecimiento

Productos	Frecuencia de compra	Volumen de compra por semana	Medida de compra sacas, cajas, individual	Precios
Tomate				
Cebolla				
Maíz /choclo				
Melón				
Pimiento				
Maracuyá				
Sandia				

ANEXO 3. ENTREVISTA AGRICULTORES

IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL PROBLEMA.

- **Actividades:** Mano de obra e insumos utilizados;
- **Comercialización:** Canales, cuándo y cuánto se vende, dónde y precios;
- **Costos, Ingresos y relación beneficio/costo.**

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE MERCADOS.

- Mercados potenciales.
- Productos demandados: cuándo y cuánto.
- Calidad (tamaño, color, forma, variedades) del producto.
- Unidades de medida utilizadas para la venta.
- Presentación de los productos.
- Formas y condiciones de pago.
- Precios y estacionalidad de los precios.

IDENTIFICACIÓN DEL POTENCIAL PRODUCTIVO.

El diagnóstico debe entregar información específica sobre los siguientes variables o aspectos:

Condiciones biofísicas:

- Datos climáticos.
- Caracterización de recursos hídricos (acceso a cantidad y calidad de agua de riego).
- Disponibilidad y calidad de la tierra.

Condiciones socioeconómicas:

- Recursos humanos y de capital.
- Condiciones de tenencia de la tierra.
- Disponibilidad de servicios (agua tratada, energía eléctrica, vías de acceso).
- Organizaciones comunitarias, presencia de instituciones de apoyo técnico y financiero.

ANEXO 4. FOTOS. ENCUESTAS, ENTREVISTAS A LOS AGRICULTORES Y COMERCIANTES.





FOTOS EN CHACRAS.



Pozo para extraer el agua



Acopio de maíz

SEMBRÍOS MAÍZ.



ENTREVISTA Y VISITA A AGRICULTORES.



Sr. Edison Beltrán Rivera



Sr. Vicente Paul Beltrán

VISITA COMERCIANTES.



Local de la Sra. María Cujilema



Sr. Edgar Usuña