



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS
CITRICULTORES DE LA COMUNA BARCELONA
DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2016.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

**AUTOR:
LUIS FERNANDO ESCALANTE DEL PEZO**

**TUTORA:
Ing. LINDA NÚÑEZ GUALE, MBA.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2016

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS
CITRICULTORES DE LA COMUNA BARCELONA
DEL CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2016.**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR:

LUIS FERNANDO ESCALANTE DEL PEZO

TUTORA:

Ing. LINDA NÚÑEZ GUALE, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2016

La Libertad, Enero del año 2016

APROBACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS CITRICULTORES DE LA COMUNA BARCELONA CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016.”, elaborado por el Sr. Luis Fernando Escalante del Pezo, egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial; me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y su estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Ing. LINDA NÚÑEZ GUALE, MBA.
TUTORA

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación: “PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS CITRICULTORES DE LA COMUNA BARCELONA CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016”. Elaborado por quien suscribe la presente declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante, es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, Enero del 2016.

Atentamente

.....
LUIS FERNANDO ESCALANTE DEL PEZO.
C.C. 0927260570

DEDICATORIA

Me complace y me llena de alegría poder dedicar este trabajo de tesis a mi familia: en especial a mis padres Artemio Escalante y Pascuala del Pezo, a mi hermana Consuelo Escalante por su apoyo incondicional y la fe puesta en mí para dar este paso de superación, a los maestros de esta institución Universidad Estatal Península de Santa Elena por la preparación brindada y enseñarme a que con perseverancia y trabajo todo es para bien.

Luis Escalante.

AGRADECIMIENTO

Agradecer sobre todas las cosas a Dios, por ser la guía del buen camino y la razón de seguir, a mis padres y familiares por el apoyo a pesar de las dificultades que se muestran en el camino de la vida.

A los citricultores de la comuna Barcelona por brindarme el apoyo y la información necesaria para dar cumplimiento a los requerimientos del trabajo de tesis.

Y también, hacer eterno el agradecimiento a los maestros de la institución, en especial a la Ing. Linda Núñez por su apoyo y asesoramiento y poder concluir con el trabajo.

Luis Escalante

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. José Villao Viteri, MBA.
**DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Cpa. Mariela Reyes Tomalá, MSc.
**DIRECTORA DE CARRERA
DESARROLLO EMPRESARIAL**

Ing. Linda Núñez Guale.
PROFESOR - TUTOR

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR DEL ÁREA

Abg. Joe Espinoza Ayala, MSc.
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS CITRICULTORES DE LA
COMUNA BARCELONA DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2016.**

Autor: Luis Fernando Escalante del Pezo.

Tutora: Ing. Linda Núñez Guale, MBA.

RESUMEN

Uno de los mecanismos para la superación de la pequeña empresa sin duda es la Asociatividad, mediante su aplicación se unen los esfuerzos para tener en común las metas y objetivos, los cuales consisten en buscar mejores beneficios para los participantes. El objetivo de esta investigación es diseñar un modelo de asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona, impulsando a la cooperación del grupo en las actividades de la organización, y a la vez despertar el interés para la identificación de problemas, y posterior al análisis dar solución a los mismos. En el presente trabajo uno de los problemas planteados es el escaso conocimiento y preparación para mejorar la comercialización y distribución del producto de los Citricultores de la comuna Barcelona en la parroquia Manglaralto del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena. El objetivo de estudio del trabajo se basa en: “Diseñar un plan de Asociatividad a través de un enfoque participativo que le permita a los citricultores mejorar la comercialización y distribución de la producción del Limón”. Así mismo previo a su respectivo análisis se concluye la hipótesis del trabajo, el cual consiste en lo siguiente: “Con el plan de asociatividad se logrará la aplicación de estrategias empresariales para los citricultores de la comuna Barcelona, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena”. Además se empleó tácticas de investigación como la entrevista y la encuesta con el objeto de recabar información acertada en cuanto a las variables del tema. La intención del plan de Asociatividad es contribuir con el buen desarrollo socio-económico de los citricultores, dando facilidades para mejorar el funcionamiento en sus diferentes áreas, designando las respectivas funciones para sus responsables directos e implementando conocimientos técnicos a los participantes para la consecución de los objetivos comunes planteados en la Asociatividad de los Citricultores de la comuna Barcelona.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DE LA TUTORA.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
TRIBUNAL DE GRADO.....	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICO.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL.....	2
1.1 Tema.....	2
1.2 Problema de investigación.....	2
1.2.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2.2 Formulación del problema.....	5
1.2.3 Sistematización del problema.....	5
1.3 Justificación del Tema.....	6
Justificación Teórica.....	6
Justificación Metodológica.....	7
Justificación Práctica.....	7
1.4 Objetivos.....	8

1.4.1	Objetivo General.....	8
1.4.2	Objetivo Específico.....	8
1.5	Hipótesis	8
1.6.	Operacionalización de las Variables	9
CAPÍTULO I.....		11
MARCO TEÓRICO.....		11
1.1	ANTECEDENTES DEL TEMA	11
1.2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	13
1.2.1	Plan de Asociatividad - Variable Independiente.....	13
1.2.1.1	Definiciones de Asociatividad	13
1.2.1.2	Ventajas de la Asociatividad.....	15
1.2.1.3	Tipos de Asociatividad	17
1.2.1.4	Etapas de un modelo Asociativo.....	18
1.2.1.5	La Asociatividad en el Ecuador	19
1.2.2	Estrategias Empresariales – Variable Dependiente	22
1.2.2.1	Definición de Estrategia Empresarial	22
1.2.2.2	Historicidad de la existencia de la estrategia empresarial	23
1.2.2.3	Formulación de la estrategia empresarial	25
1.2.2.4	Tipos de Estrategias Empresariales	25
1.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	29
	Constitución de la República del Ecuador - 2008.....	29
	Ley Orgánica de Libre Competencia Económica.	30
	Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017	31
CAPÍTULO II.....		34
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		34

2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	34
2.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	35
2.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	36
2.3.1	Por el Propósito.....	36
2.3.2	Por el nivel de estudio.....	36
2.3.3	Por el lugar	37
2.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	38
2.4.1	Método Inductivo.....	38
2.4.2	Método Deductivo	38
2.4.3	Método Analítico	38
2.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	39
2.5.1	Entrevista	39
2.5.2	Encuesta	39
2.6	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	40
2.6.1	Guía de Entrevista.....	40
2.6.2	Cuestionario	40
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
2.8	PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.9	PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	42
	CAPÍTULO III.....	43
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	43
3.1.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS A PROFESIONALES ESPECIALISTAS.	43
3.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CITRICULTORES.	46

3.3.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES.	57
3.4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	66
	CAPÍTULO IV	68
	PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS CITRICULTORES DE LA COMUNA BARCELONA DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016.....	68
4.1	PRESENTACIÓN.....	68
4.2	ASPECTOS BÁSICOS.....	69
4.2.1	Objetivos de la Asociatividad	69
4.2.2	Ubicación Geográfica	69
4.2.3	Misión	70
4.2.4	Visión.....	70
4.2.5	Logotipo.....	70
4.2.6	Slogan	70
4.3	ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO ASOCIATIVO	71
4.3.1	Estructura Organizativa	71
4.3.2	Responsabilidades.....	73
4.4	FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA PROPUESTA.....	85
4.4.1	Recursos.....	85
4.4.2	Procedimiento para la Implementación de la Asociatividad.....	88
4.4.3	Análisis FODA.....	89
4.4.4	Distribución de la Producción o Canales de Distribución	91
4.4.5	Proceso de la Cadena de Valor	92
4.4.6	Diagrama de Flujos	94
4.4.7	Centro de Distribución.....	97

4.5	POLÍTICAS DE ASOCIATIVIDAD	98
4.5.1	Políticas Administrativas	98
4.5.2	Políticas Económicas	99
4.6	ESTRATEGIAS DE ASOCIATIVIDAD	100
4.6.1	Estrategias de Liderazgo en Costos	100
4.6.2	Estrategias de Diferenciación	100
4.6.3	Estrategias de Estabilidad	101
4.6.4	Estrategias de Alianza.....	102
4.6.5	Estrategias de Ventas	102
4.7	PRESUPUESTO REQUERIDO	103
4.7.1	Aportación de los socios	106
4.7.2	Impacto de Beneficio de trabajar con la asociatividad	107
4.7.3	Impacto de Beneficio de trabajar con la asociatividad	109
4.7.4	Flujo de Caja.....	110
4.8	PLAN DE ACCIÓN	111
	CONCLUSIONES	113
	RECOMENDACIONES	114
	GLOSARIO.....	115
	BIBLIOGRAFÍA.....	118
	ANEXOS.....	120

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1	Variable Independiente – Plan de Asociatividad	9
CUADRO 2	Variable Dependiente – Estrategias Empresariales.....	10
CUADRO 3	Etapa de un modelo Asociativo.....	19
CUADRO 4	Formulación Estrategia Empresarial	25
CUADRO 5	Tipos de Estrategias Empresariales.....	26
CUADRO 6	Matriz de Estrategias Genéricas de Porter	27
CUADRO 7	Población para la Propuesta de Asociatividad	41
CUADRO 8	Muestra.....	41
CUADRO 9	Ubicación Geográfica.....	69
CUADRO 10	Modelo de Organigrama del IEPS	71
CUADRO 11	Organigrama de la Asociatividad de Citricultores	72
CUADRO 12	Recurso Humano	85
CUADRO 13	Recursos Materiales	86
CUADRO 14	Procedimiento para la implementación de la Asociatividad	88
CUADRO 15	MATRIZ ESTRATÉGICA F.O.D.O.	89
CUADRO 16	MATRIZ ESTRATÉGICA F.A.D.A	90
CUADRO 17	Distribución de la Producción.....	91
CUADRO 18	Proceso de la Cadena de Valor.....	93
CUADRO 19	Proceso de los citricultores de comuna Barcelona	94
CUADRO 20	Diagrama de Flujo	95
CUADRO 21	Proceso de la Producción	96
CUADRO 22	Centro de Distribución vista frontal e interna.	97
CUADRO 23	Presupuesto Requerido.....	103
CUADRO 24	Suministros de Oficina.....	104
CUADRO 25	Insumos para Cosecha.....	104
CUADRO 26	Vehículo	104
CUADRO 27	Infraestructura de la Sede.....	105
CUADRO 28	Resumen de Presupuesto Requerido	105
CUADRO 29	Aportación de los socios	106

CUADRO 30	Producción del Limón (Ventas)	107
CUADRO 31	Aportación de las Ventas.....	108
CUADRO 32	Amortización del Préstamo	109
CUADRO 33	Flujo de Caja	110
CUADRO 34	Plan de Acción	111

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1	Actividad laboral.....	46
TABLA 2	Formas de trabajo.....	47
TABLA 3	Horas de actividad.....	48
TABLA 4	Ingresos por cultivos	49
TABLA 5	Comercialización del producto.....	50
TABLA 6	Financiamiento.....	51
TABLA 7	Insumos para cultivos.....	52
TABLA 8	Beneficios de trabajar en conjunto	53
TABLA 9	Aceptación de la asociatividad	54
TABLA 10	Beneficios de la asociatividad	55
TABLA 11	Alianzas institucionales.....	56
TABLA 12	Frecuencia de compra	57
TABLA 13	Finalidad de compra.....	58
TABLA 14	Frecuencia de compra	59
TABLA 15	Calidad del producto	60
TABLA 16	Comercialización	61
TABLA 17	Condición de pago	62
TABLA 18	Apoyo a la idea de asociar a los citricultores.....	63
TABLA 19	Beneficios para clientes.....	64
TABLA 20	Alternativas para mejorar	65

ÍNDICE DE GRÁFICO

GRÁFICO 1	Actividad laboral.....	46
GRÁFICO 2	Formas de trabajo.....	47
GRÁFICO 3	Horas de actividad.....	48
GRÁFICO 4	Ingresos por cultivos	49
GRÁFICO 5	Comercialización del producto.....	50
GRÁFICO 6	Financiamiento.....	51
GRÁFICO 7	Insumos para cultivos.....	52
GRÁFICO 8	Beneficios de trabajar en conjunto	53
GRÁFICO 9	Aceptación de la asociatividad	54
GRÁFICO 10	Beneficios de la asociatividad	55
GRÁFICO 11	Alianzas institucionales.....	56
GRÁFICO 12	Frecuencia de compra	57
GRÁFICO 13	Finalidad de compra.....	58
GRÁFICO 14	Frecuencia de compra	59
GRÁFICO 15	Calidad del producto	60
GRÁFICO 16	Comercialización	61
GRÁFICO 17	Condición de pago	62
GRÁFICO 18	Apoyo a la idea de asociar a los citricultores	63
GRÁFICO 19	Beneficios para clientes	64
GRÁFICO 20	Alternativas para mejorar.....	65

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1	Matriz de Consistencia.....	121
ANEXO 2	Entrevista aplicada a los clientes de Citricultores.....	122
ANEXO 3	Entrevista dirigida a los Profesionales Especialistas.	124
ANEXO 4	Encuesta aplicada a Citricultores de la Comuna Barcelona.....	126
ANEXO 5	Fotografías de las Fincas de Limón.	128
ANEXO 6	Fotografías del Producto.	129
ANEXO 7	Fotografías de las Encuestas.	130
ANEXO 8	Fotografías de las Entrevistas.....	131
ANEXO 9	Formato de Solicitud de Reserva de Denominación	132
ANEXO 10	Formato de Solicitud de Constitución.....	133
ANEXO 11	Formato de Acta Constitutiva	134
ANEXO 12	Formato de los estatutos para la asociación	135
ANEXO 13	Programa de Crédito CFN.....	145

INTRODUCCIÓN

La asociatividad es un mecanismo de fortalecimiento para las PYMES, asociarse es el acuerdo de cooperación mutua entre un colectivo, y la finalidad es aportar con la evolución de los sectores productivos de una organización. Bajo ese criterio se presenta la propuesta de Asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona, sector dedicado a la agricultura y especializado en la producción de Limón.

El capítulo I consta del marco teórico, donde se consideran los criterios, conceptos y citas bibliográficas, que fundamentan el desarrollo de la propuesta de asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona como un proceso viable y sustentable, el trabajo tiene como objetivo asociar y organizar a estos grupos en beneficio de su desarrollo socioeconómico.

En el capítulo II está la metodología de la investigación, comprende el diseño de la investigación o la planificación de acuerdo a los sistemas aplicables para el presente trabajo, además se identifican los métodos y técnicas de investigación primaria como la encuesta y la entrevista para recolectar información relevante y saber el estado actual de los citricultores.

El capítulo III presenta el análisis e interpretación de resultados, producto de la información obtenida en la aplicación de técnicas de investigación como la encuesta y la entrevista. También presenta los resultados gráficos y estadísticos en relación a la actividad económica de los citricultores.

En el capítulo IV se presenta la propuesta para la ejecución del plan de asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona, se plantean los objetivos y estrategias a seguir, la estructura del plan de asociatividad, las funciones para los actores de la asociatividad y la distribución de los recursos.

MARCO CONTEXTUAL

1.1. Tema

Plan de Asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016.

1.2. Problema de investigación

1.2.1. Planteamiento del problema

El contexto de América Latina es complejo debido a sus condiciones exógenas y endógenas; sin embargo, cada país abre paso al desarrollo de sus pueblos, cada uno en su propia cultura, religión, costumbres, educación, etc., las que confluyen en la evolución de sus naciones. Los efectos de la globalización obligan a los gobiernos ampliar sus mercados, crear diversidad y dar oportunidad de generar ingresos desde todas las esferas sociales; esos mecanismos se reflejan a través del micro-emprendimiento y la asociatividad regulada, puntales que predominan en países como Perú, Colombia, Brasil, Ecuador, entre otros.

Es de conocimiento general que las MIPYMES son las generadoras del crecimiento económico a nivel mundial, las que mantienen empleadas a miles de personas y las que se caracterizan por su flexibilidad organizacional, logrando surgir con éxito entre los cambios generados por el avance de la globalización mundial. En América Latina es una estrategia de crecimiento económico el apoyo a la pequeña y mediana empresa, tomando como referencia a países como Colombia y Perú, gobiernos donde le dan mayores oportunidades de crecimiento a los microempresarios, le abren créditos y capacitaciones para el mejoramiento de la productividad, según el Informe Bienal de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL, 2015).

Según la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, en el Ecuador las Pymes y microempresas representan el 95% de las compañías y el 70% del empleo. Por esta razón se le da mucha importancia, no solo por generar plazas de trabajo sino también en el crecimiento económico y social del país.

La Asociatividad es otro mecanismo que da pauta a los cambios sociales de sectores más vulnerables, se convierte en uno de los intereses del estado, respaldado a través del Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES, Ministerio de Industrias y Productividad –MIPRO, la banca del estado y otros organismo que buscan impulsar el emprendimiento en el Ecuador.

La Asociatividad por su característica integradora, unifica personas o empresarios en busca de un objetivo común. Las PYMES buscan objetivos, mayoritariamente individual; esta condición hace que las primeras tomen ventajas, sin embargo, como característica del ecuatoriano, es complejo poder persuadir mientras se integran las ideas y necesidades, es mucho más fácil y rápido, alcanzar objetivos, sean a corto y largo plazo.

Ecuador cuenta con una variedad de actividades económicas, por su diversidad y sus estaciones climáticas, además por la composición del producto interno bruto por la clase de actividad económica aparecen las siguientes: Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca; Explotación de minas y canteras; industria manufacturera entre otras muy importantes para el crecimiento y desarrollo económico social del ciudadano ecuatorianos, según datos del Banco Central del Ecuador.

La provincia de Santa Elena es una región que posee tres cantones dentro de su ámbito territorial, Salinas, La Libertad y Santa Elena, su capital provincial. Sus actividades económicas se concentran en el turismo, la pesca, la agricultura, la industria manufacturera, entre otras, propias por su historia y su cultura de trabajo.

Barcelona es una comunidad ubicada en el norte del cantón Santa Elena, dedicada en su mayoría, a la producción agrícola, a la construcción, al arte y las artesanías; quienes se dedican a la agricultura mantienen producciones constantes de limón, tomate, pimiento entre otros característicos de la zona. En el cultivo y producción del limón en la comuna Barcelona según el proyecto PIDAASSE existe un total de 48 citricultores, las mismas que tienen las siguientes características:

- Alrededor de un 70% de los agricultores en general, no poseen una formación académica, por lo que se le dificulta hacer algún tipo de trámites en las instituciones que las regulan e impulsan a su desarrollo.
- Los citricultores tienen poco conocimiento sobre técnicas de venta, que ocasiona poca visión y no tener crecimiento en un futuro con nuevos métodos de ventas.
- No cuentan con infraestructura para realizar actividades de comercialización de la producción.
- Tienen poca accesibilidad a los mercados locales.
- Poco conocimiento en técnicas productivas.
- Generan pocas utilidades debido a las desigualdades de precios, impuestos por los comerciantes.
- Desconocimiento para acceder algún tipo de financiamiento por parte de las instituciones bancarias de la provincia.
- Apenas el 30% de los agricultores, involucran a sus familias en la actividad productiva.
- No cuentan con mecanismos para cubrir el mercado peninsular ni nacional.

Al conocer estos aspectos que limitan el crecimiento de los citricultores, se propone el presente trabajo de asociatividad, a desarrollarse en la comuna Barcelona, como una oportunidad para mejorar la organización y las expectativas de los productores de esta zona agrícola, en un número de 25 agricultores beneficiados, la propia comuna Barcelona, la población cercana y toda la provincia de Santa Elena.

1.2.2. Formulación del problema

¿Cómo influye un plan de asociatividad con estrategias empresariales en los citricultores de la comuna Barcelona, del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016?

1.2.3. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las teorías para el diseño de un plan asociativo en países de Latinoamérica?
- ¿Cuál es la metodología que se aplicará en el presente trabajo de investigación?
- ¿Las técnicas y herramientas de investigación permitirán obtener información necesaria?
- ¿Cuáles son las estrategias y la situación actual de los grupos asociativos en el Ecuador?
- ¿Cuáles son las condiciones de los citricultores de la comuna Barcelona para formar una asociatividad?

1.3. Justificación del Tema

Justificación Teórica

Actualmente, las condiciones sociales de los países en desarrollo son complejas por varios factores, sean educativos, religiosos, económicos, políticos, entre otros. Esto hace que los escenarios laborales no sean fáciles de cubrir, las necesidades de la población cada vez son mayores, sin tomar en cuenta, que la población, anualmente, crece y ello lleva a duplicar las necesidades.

Con los mecanismos y procesos que cada estado apunta en mejorar las condiciones de vida de sus habitantes, se generan acciones como es el caso del emprendimiento a través de estrategias como la participación de las PYMES, la Asociatividad, cajas comunes, ferias, unidades de incubación y más; las que reducen en algo, la carga del estado. Esta posición permite dar un protagonismo a los pequeños propietarios a crecer en sus negocios e incluso abarcar otros mercados.

Puntualmente, hablando de la Asociatividad, esta se la define como un mecanismo de cooperación e integración de esfuerzos de las personas o entidades participantes para conseguir un objetivo en común que mejoren las debilidades y situación de la pequeña y mediana empresa, según Valencia R., Muñoz J. (2005).

Dentro del respaldo o estructura de que manejan las PYMES, dependiendo del enfoque o hacia donde se dirige el grupo asociado, se implementan una serie de estrategias empresariales con la finalidad de alcanzar objetivos comunes de manera eficiente y eficaz. Por todo lo anterior, es pertinente, fundamentar lo dicho a través de diversas teorías sobre asociatividad, sus componentes, clasificación, la relevancia en el contexto internacional y nacional. Además el enfoque de las estrategias empresariales, conceptos, historicidad, tipos y ventajas que orienten en el proceso investigativo del presente trabajo.

Justificación Metodológica

Para dar cumplimiento con los objetivos del presente trabajo de investigación es necesario, y fundamental utilizar los procedimientos metodológicos, sus componentes y técnicas, como son las diferentes herramientas tales como la encuesta y la entrevista las cuales fueron utilizadas, además vienen siendo técnicas vitales que con su aplicación garantizan el buen desarrollo documental del tema de investigación.

En la elaboración del proyecto sobre las creación de una asociatividad se pretende definir un modelo viable para los citricultores, que contenga las diferentes modalidades de investigación, tales como la investigación cualitativa y cuantitativa, así como también la investigación de campo y bibliográfica fundamentales para realizar la propuesta con la recolección de información y datos de gran importancia para la estructura de una buena asociatividad.

Justificación Práctica

Al tomar en cuenta que la aplicación del Plan de Asociatividad está dirigido a los citricultores de la comuna Barcelona, delineada con estrategias adecuadas para su actividad agrícola, resaltando la buena producción y mayor venta de limones, respaldada en fundamentos legales, de acuerdo, a exigencias ecuatorianas; esta propuesta servirá de modelo para otros grupos agrícolas en la península de Santa Elena y fuera de ella, más aún con los resultados que se obtengan será de mucha ayuda a toda la comunidad local y nacional.

Para el propio grupo asociativo, permitirá que sus participantes vean incrementado sus réditos, ampliación del mercado, mejoras en sus habilidades de cultivo y mejora de su producto, a más de cambiar sus condiciones de vida, con ello no solo busca el progreso grupal sino más bien ser un ejemplo y modelo a seguir por otras microempresas.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Diseñar un plan de asociatividad considerando un análisis situacional para el mejoramiento de las estrategias empresariales de los citricultores de la comuna Barcelona, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016.

1.4.2. Objetivo Específico

- Definir las bases teóricas respecto a plan de asociatividad y estrategias empresariales, componentes del presente objeto de estudio.
- Identificar el proceso metodológico que permita una información confiable para la estructura del plan de asociatividad.
- Analizar los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos de investigación, facilitando el desarrollo de la propuesta.
- Analizar las diversas estrategias empresariales, identificando aquellas que se sujeten al plan de asociatividad.
- Elaborar un plan de asociatividad, de acuerdo, a los recursos disponibles de los involucrados.

1.5. Hipótesis

La aplicación del plan de asociatividad contribuirá a mejorar las estrategias empresariales de los citricultores de la comuna Barcelona, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016.

Variable Independiente: Plan de Asociatividad.

Variable Dependiente: Estrategias Empresariales

1.6. Operacionalización de las Variables

CUADRO 1 Variable Independiente – Plan de Asociatividad

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítem	Instrumentos
Con el plan de asociatividad se logrará la aplicación de estrategias empresariales para los citricultores de la comuna Barcelona, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016.	Plan de Asociatividad	Mecanismo de cooperación entre grupo citricultor que busca un posicionamiento y mejoramiento de la producción, resolviendo problemas comunes de sus integrantes.	<p>Mecanismo de cooperación</p> <p>Tipos de asociatividad</p> <p>Grupo citricultor</p> <p>Mejoramiento de producción</p>	<p>Beneficios grupales Oportunidades de formación Alianzas institucionales</p> <p>Distritos industriales Cluster Redes de empresa CIALCO Empresa Ancla</p> <p>Agricultor individual Grupos familiares</p> <p>Adquisición de Insumos oportunos Aumento de niveles de producción Nuevos clientes</p>	<p>¿Qué beneficios obtiene de su actividad agrícola? ¿Está de acuerdo en formar un grupo asociativo? ¿Cree que obtendrá mejores beneficios como grupo asociativo? ¿Qué tipo de instituciones acudiría para formar alianzas?</p> <p>¿Quiénes participan de su actividad agrícola? ¿Las áreas de cultivos son propias o debe cancelar algún arriendo?</p> <p>¿Cómo realiza la adquisición de los insumos? ¿Cómo mejoraría la producción con el grupo asociativo? ¿Cómo se comercializa la producción?</p>	Encuestas y Entrevistas

Fuentes: Variable Independiente – Plan de Asociatividad.

Elaborado por: Luis Escalante Del Pezo.

CUADRO 2 Variable Dependiente – Estrategias Empresariales

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítem	Instrumentos
Con el plan de asociatividad se logrará la aplicación de estrategias empresariales para los citricultores de la comuna Barcelona, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016.	Estrategias Empresariales	Herramienta administrativa que optimiza los recursos en función de las condiciones del mercado.	Optimización de recursos Estrategias Condiciones de mercado	Financieros Humanos Materiales Tecnológicos Liderazgo en costos De diferenciación De enfoque De estabilidad De alianza Mercado local Mercado peninsular Mercado nacional	¿Los ingresos económicos permiten tener utilidades? ¿Requieren de financiamiento para su actividad agrícola? ¿Con cuántas personas cuenta para sus actividades diarias? ¿Qué recursos tecnológicos requieren para la asociatividad? ¿Cree que es suficiente con la administración de los involucrados? ¿Aceptaría acuerdos con otras instituciones? ¿En qué mercados ha vendido su producto? ¿Cuál es su producción mensual? ¿Su producción permite cubrir mercados fuera de la península?	Encuestas y Entrevistas

Fuentes: Variable Dependiente – Estrategias Empresariales.

Elaborado por: Luis Escalante Del Pezo

CAPÍTULO I

MARCO TEORICO

1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA

Los cambios generados por la globalización mundial impulsan a mejorar los procesos de transformación y formación empresarial. Las modificaciones con mayor impacto en las empresas son los cambios en las políticas, en la economía y en los valores sociales. Estos factores nos hacen definir a los problemas económicos como un fenómeno de mayor incidencia, el mismo que impulsa a modificar las actividades productivas, ya no basta con mejorar la estructura y darle excelente ambiente interno a la micro-empresa, sino más bien buscar nuevos mecanismos, como la innovación y generación de nuevos sistemas o mejor aún de cooperación entre empresas que mejoren la productividad, eleven los niveles de la economía y a través de ello se mantenga el buen ambiente dentro de cualquier asociatividad o empresas.

Ecuador es un país con una gran diversidad, en la actividad, económica productiva, producto de eso es posible para sus habitantes encontrar diferentes oportunidades laborales, independientemente, del nivel académico de la sociedad en general, aun así la pobreza sigue presente como consecuencia de la mala distribución de los ingresos familiares, más allá de que los gobiernos y sus responsables directos del bienestar de la sociedad incrementen sus esfuerzos para cambiar la situación actual del país.

La provincia de Santa Elena, es una zona tropical del Ecuador, sus actividades económicas se concentran en: los sectores turísticos, el comercio, el transporte, la industria manufacturera, el arte y las artesanías, la pesca, la agricultura, la ganadería entre otras, siendo el turismo uno de los más representativos para el sector costero.

En el sector rural norte del cantón Santa Elena está ubicada la comuna de Barcelona a unos 45 km de la capital provincial, con una población aproximada de 3.500 habitantes, tienen sus orígenes de la cultura milenaria Valdivia. Barcelona es reconocida a nivel nacional, generalmente, por el trabajo artesanal y la producción constante de paja toquilla, teniendo como producto e ícono representativo de la población al sombrero y otros tejidos artesanales. Su gente es orgullosa de ser considerada como la capital taquillera de la provincia de Santa Elena, nombramiento asignado por el presidente actual del Ecuador el Economista Rafael Correa Delgado.

Las principales actividades que generan ingresos de subsistencia son: la artesanía, el comercio, la zapatería, la ganadería y sus actividades básicas es la agricultura, especialmente, el cultivo de cítricos y otros productos de ciclo corto.

En la comunidad de Barcelona los citricultores dedicados a la producción del limón han extendido sus cultivos, debido a la gran demanda y los elevados precios que existen en los meses de septiembre a noviembre. Pues en este periodo el producto es escaso por el cambio climático en el sector y por ende su precio es relativamente, alto comparado con los meses de abundante producción.

Aunque son buenas las oportunidades que se dan en el medio para generar ingresos, los citricultores consideran que existe la posibilidad de mejorar, trabajando en equipo como una verdadera organización que busca incrementar su eficiencia competitiva.

En la comuna Barcelona no existe una asociatividad de citricultores, procedimiento que para muchas empresas de diferentes actividades les ha resultado como un gran paso hacia el éxito empresarial, por sus buenos beneficios que de ella se consiguen. Con estos antecedentes se aclara el propósito del estudio encaminado a justificar la Asociatividad y mejorar la competitividad de los citricultores de la comuna Barcelona.

1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1 Plan de Asociatividad - Variable Independiente

1.2.1.1 Definiciones de Asociatividad

Considerando la necesidad de fundamentar los conocimientos sobre la asociatividad, sus componentes y efectos que han dado en toda una sociedad, es importante analizar algunas de las aportaciones definidas por expertos en el transcurso del tiempo:

- Para (Rosales, 1997), en su obra “La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las PYMES” define a la Asociatividad como un mecanismo de cooperación empresarial, en donde cada una de las empresas que participan mantienen su independencia jurídica y autonomía gerencial, decidiendo, voluntariamente, su integración en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para el logro de objetivos comunes, algunos de los cuales pueden ser coyunturales, como adquisición de materia prima, estar orientados hacia la generación de relaciones más estables en el tiempo, como la investigación y desarrollo de tecnologías para beneficio común.
- Para (López , Pineda, & Vanegas, 2008), La Asociatividad puede entenderse como una serie de acuerdos de cooperación o colaboración mutua entre un colectivo, utilizados como estrategias en beneficio de un negocio.
- (Pérez & Múnera, 2007), identifican a la Asociatividad como la capacidad de una cadena productiva para trabajar juntos, mediante, el desarrollo de esquemas de trabajo que permitan obtener beneficios, en cuanto, a disminución de costos y sincronización de la cadena para el aumento de la competitividad.

- Para (Valencia & Muñoz, 2006), definen a la asociatividad como “un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común”.
- (Enrique , 2002), sostiene que la Asociatividad es como una estrategia orientada a potenciar el logro de una ventaja competitiva por parte de una empresa mediante la cooperación o el establecimiento de acuerdos con otras empresas, para la realización de una serie de actividades dentro de la cadena de valor del producto o servicio, que conduzcan a una mayor presencia de la empresa en uno o más mercados.
- (Franco, 2009), la asociatividad empresarial es comprometer, mediante la identificación de objetivos y metas comunes en empresas de igual o similar actividad económica, esfuerzos individuales dispersos, en propósitos de mejoramiento de los niveles de desempeño empresarial, que facilite la sostenibilidad y crecimiento de las empresas en aras de la competitividad de los negocios, que les permita enfrentar en mejores condiciones la competencia globalizada.

La concepción de la Asociatividad es visionaria y paulatinamente ha venido ampliado su rango de acción, esto hace que se convierta en un mecanismo para fortalecer las pequeñas y medianas empresas, mejorar su productividad y actividad económica, optimizar su organización institucional, mantenerse en el mercado, y sin mayores problemas, generar alianzas con las empresas más grandes. Sin embargo, su aplicación debe estar solidificada con la intensión y firme decisión de sus integrantes, quienes independientes por cierto, puedan y tengan el compromiso de mirar hacia un objetivo común que encamine hacia mejores condiciones sean estas económicas, administrativas o de interés familiar para ellos y de la colectividad.

1.2.1.2 Ventajas de la Asociatividad

Respecto a las ventajas que presente la aplicación y ejecución de la asociatividad en las empresas, la gran mayoría de tendencias, teorías y expertos, coinciden en muchos aspectos, para ello se expresa las más destacadas y se presentan a continuación:

Para (Vegas, 2008), representante del Consorcio Asecal Mercurio Consultores, indica que las ventajas que logra la Asociatividad son:

- Incrementa la productividad y producción
- Mayor poder de negociación
- Mejora el acceso a tecnologías de productos o procesos y a financiamientos
- Se comparte riesgos y costos
- Reducción de costos
- Mejora de la calidad y el diseño
- Mejora la gestión de la cadena de valor
- Mejora la gestión del conocimiento técnico – productivo y comercial.

En publicaciones del periódico (DiarioComex, 2013) de origen chileno, se manifiesta que entre las ventajas de la Asociatividad conllevan a la exportación sostenida por lo siguiente:

- Contribuye a una red de apoyo que beneficia a sus integrantes por cuanto optimiza los canales de información y genera oportunidades de inversión en nuevos mercados.
- Cuando empresas de un mismo sector que se agrupan para enfrentar en conjunto un proyecto, se contempla la delegación de responsabilidades a un coordinador que guíe el camino hacia la colocación de sus ofertas en su entorno y fuera de ella.

- Otra ventaja, es el abaratamiento de costos de todo el proyecto, desde su gestión hasta la promoción y comercialización.
- La Asociatividad permite generar una imagen comercial sólida de cohesión frente a los clientes.

La Comisión Nacional de Crédito Agropecuario de Colombia – CNCA (2012), con la intención de favorecer a los pequeños productores del campo, crea un programa especial de créditos asociativos, tomando en cuenta entre las ventajas, lo siguiente:

- Garantía de comercialización del producto
- Asistencia técnica y transferencia de conocimiento
- Incrementos en la competitividad de la producción agropecuaria
- Promoción de la agregación de valor
- Acceso a nuevos mercados
- Apoyo en la infraestructura de los proyectos productivos.

La ventaja de solidificar un grupo humano o empresarial a través de la Asociatividad es factible esto, en cuanto, a sus múltiples beneficios y su flexible aplicación en todo ámbito o actividad laboral.

El aspecto a resaltar y que se destaca entre las ventajas de la asociatividad es: lograr la reducción de costos y la mejora en la producción, factores necesarios para considerar en la presente propuesta del trabajo de investigación, donde los citricultores de la comuna Barcelona encontrarán sus propias ventajas en miras de conseguir la mejora en su actividad productiva, por supuesto con el debido fortalecimiento de sus integrantes y la consecución de objetivos comunes.

Estas ventajas resultan necesarias e importantes para dar un mejor enfoque de los posibles beneficios que se pueden obtener de la creación de un grupo de trabajo o grupo asociativo, legalmente, conformado y previamente constituido según las leyes.

1.2.1.3 Tipos de Asociatividad

Respecto a los tipos de Asociatividad con que las empresas pueden organizarse, existen varias tendencias y puntos de vistas, pero para efectos del presente estudio se tomará en cuenta las siguientes posturas e interpretaciones:

Distritos industriales, para (Becattini, 2006), son entidades en las que se asocian tanto la comunidad como las empresas interrelacionándose mutuamente. Tradicionalmente, se ha dado por la congregación de un grupo de empresas, sectorialmente especializadas, interesadas en el bienestar de sus regiones y sin apoyo estatal, sino como producto de una articulación, relativamente, espontánea a partir de organizaciones pequeñas, vinculadas geográfica y culturalmente (Grueso, Gómez, & Garay, 2009).

Clúster, las empresas que participan de ello, pueden desempeñar las mismas o diversas actividades y se pueden integrar de forma vertical u horizontal; deben ser especializadas, competitivas e innovadoras, de un alto nivel tecnológico, trabajar en coordinación de las políticas públicas y las universidades como generadoras de conocimientos (Acevedo & Buitrago, 2009). Los clúster funcionan como un foro constructivo y eficaz para el diálogo entre empresas afines y sus proveedores, las autoridades y otras instituciones. La importancia de los clúster se debe a que estos reducen los costos de transacción, aumentan el número de transacciones y promueven el intercambio de conocimientos, lo que favorece la innovación (Capó, Esposito, & Masiá, 2007).

Redes de empresas, son mecanismos o estrategias de integración y articulación de diferentes agentes que tienen un objetivo que lo incita a aliarse bajo este tipo de estructura. Según (Becerra, 2008), deben tener al menos, las siguientes características: orientación a la demanda u orientado al mercado, debe existir un mercado promisorio para el producto; orientación al empresario, debe existir empresarios que acepten un proyecto y estén interesados en operarlo; orientación

al negocio, el proyecto mediante el cual se articulan debe ser un negocio rentable para los empresarios que lo operan; orientación a generar cambios permanentes en la estructura productiva de los empresarios, los proyectos de la red deben generar una serie de ajustes que tienen que realizar los empresarios para alcanzar los objetivos planteados.

Circuito Alternativo Corto – CIALCO, son sistemas 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. (Riveros H., 2011)

Empresa Ancla, 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 eficacia del negocio y como tal es similar al enfoque de desarrollo de proveedores (Baquero M., 2011)

Redes territoriales. “Las redes territoriales no son otra cosa que los llamados “clusters” o aglomeraciones que se pueden producir en un territorio identificable, sea este una ciudad, provincia o región. Las aglomeraciones se dan cuando las firmas sean competidores o complementarios compiten entre sí pero también cooperan y existe una constante presión de la demanda hacia la innovación de los productos” (Maggi, 2008)

1.2.1.4 Etapas de un modelo Asociativo

Para el desarrollo exitoso de la aplicación de una Asociatividad, se generan varias posturas sobre el proceso que debe cumplir, por ello se toma en cuenta las siguientes etapas planteadas en el Centro de Productividad Guayana (www.ceproguayana.com):

CUADRO 3 Etapa de un modelo Asociativo

ETAPA	PROMOCIÓN Y SELECCIÓN
1	Mostrar oportunidades de negocio
	Selección del grupo de empresas
	Evaluación y calificación de empresas
ETAPA	INTEGRACIÓN DEL GRUPO DE EMPRESAS
2	Realización de reuniones colectivas
	Apoyos a empresas individuales
	Elaboración de reglamento interno
ETAPA	DESARROLLO DE ACCIONES
3	Definición de áreas de interés común
	Definición objetivo de la Asociación
	Elaboración de planes de acción para puesta en marcha
ETAPA	DISEÑO DEL PROYECTO
4	Elaboración de plan de acciones de mejoras para las empresas
ETAPA	INICIAR OPERACIONES
5	Plan de operación primer año
	Puesta en operación de la Asociación

Fuentes: Etapa de un modelo Asociativo.

Elaborado por: Luis Escalante Del Pezo

1.2.1.5 La Asociatividad en el Ecuador

Las condiciones que el Ecuador contempla de su economía, no resulta muy favorable para los espacios en la inserción laboral del sector público y privado. Las circunstancias de muchos sectores vulnerables, especialmente en el área rural, hacen que el empleo sea inalcanzable, sus pobladores deban buscar la forma de generar ingresos económicos que al menos cubra las necesidades básicas.

Actualmente, los espacios y oportunidades que el país brinda para mejorar las oportunidades laborales, son el impulso que se otorga a los emprendedores, canalizado a través de varios organismos del estado, alianzas con instituciones privadas y la formación integral que la universidad ecuatoriana tiene al respecto, incluyendo en el pensum como eje transversal, innovación y emprendimiento.

El emprendimiento en el Ecuador, no solo está respaldado por los programas y proyectos que se proponen y se llevan a la práctica, sino que además, las influencias vienen desde el exterior, muchos países que dan impulso a nuevas oportunidades de empleo y de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes, tomando en cuenta la Asociatividad, mecanismo que está dando buenos resultados, sobre todo en países sudamericanos. Para la Comunidad Andina, en la inauguración del Taller de Asociatividad para los pequeños empresarios de la misma, en expresiones del Secretaria General, Adalid Contreras (2011), precisó que la Zona Andina de Libre Comercio hace cuatro años facultaba \$ 4.700 millones de intercambios comerciales entre los integrantes del grupo pero que al cierre del año 2010 se dieron \$ 8.000 millones aproximadamente de intercambios comerciales.

El funcionamiento de la zona libre es facilitada por normativas comunitarias, que además previene contra obstáculos técnicos, defiende el origen andino de la producción; es básicamente, un mercado de productos manufacturados y tiene como uno de sus actores económicos principales a los micro, pequeños y medianos empresarios; se viene trabajando en el impulso de los procesos de asociatividad o de encadenamientos productivos entre las empresas, que permitan una inclusión con capacidad productiva.

Para efectos del presente estudio, en busca de mejores condiciones laborales, organizacional y funcional se toma como ejemplo una Asociatividad enfocada al ámbito agrícola, fundamental para el buen desarrollo de la guía del proceso de la propuesta de asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona. A continuación se presenta el caso de T.P.AGRO, asentada en la región Costa del Ecuador (www.tpagro.com/espanol/asociatividad.htm), cuyos integrantes hablan y fundamentan sobre los beneficios que otorga esta relación colectiva; entre otras, lo siguiente:

- Los avances tecnológicos, las exigencias de los mercados de consumo, la relación con los proveedores y otros factores claves para la comercialización de productos, exigen a los productores crear alianzas que les permitan aprovechar las sinergias en campos como la adquisición, transferencia y actualización de conocimientos y tecnologías.
- La compra de insumos, materiales, maquinarias, implementos y herramientas; el transporte y la interacción con los compradores para optimizar sus negocios y hacerlos más eficientes, rentables y competitivos.
- Se estimula la formación de criterios y el conocimiento de los aspectos básicos de la Asociatividad, se hace énfasis en el papel protagónico y las bondades que obtienen estas comunidades manejando los cultivos como cadenas productivas.
- Se promueve permanentemente entre los productores, las características de liderazgo y una gran motivación por los problemas de su entorno y como establecer emprendimientos importantes que los convierta en una organización de gestión empresarial insertada en sus economías locales.
- En las capacitaciones se integran componentes básicos en el orden productivo, organizativo, administrativo y comercial que se constituyen en el fundamento para afianzar el proceso empresarial.
- Entre las etapas que ellos han llevado a la práctica están: Reuniones previas de autodiagnóstico con cada grupo de cultivadores, mesas de trabajo para la definición de protocolos de entendimiento, trabajo de apoyo en la cadena de la Asociatividad, capacitación de base, asesoría técnica especializada en forma periódica, talleres de estructura, componente asociatividad, componente organizativo, componente empresarial, indicadores de resultados.

1.2.2 Estrategias Empresariales – Variable Dependiente

1.2.2.1 Definición de Estrategia Empresarial

El contexto actual en que los negocios llevan su marcha, sean estos grandes o pequeños, buscan mecanismos varios para mantenerse en el mercado, ser competitivos y cumplir el ciclo de la vida de las empresas, siempre y cuando se tome el aspecto o etapa de cierre, como nuevo inicio, desde la innovación del producto o creando nuevos.

La asociatividad es una forma de hacer negocios, a la vez ella, requiere de una serie de estrategias que permitan su formación, crecimiento y permanencia en un entorno local pero con aspiraciones de abrir mercados. A continuación se plantean varias definiciones de estrategias a fin de discernir en relación al presente trabajo de investigación:

- Es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece una secuencia coherente de las acciones a seguir. La formulación adecuada de la misma ayuda a poner orden y a asignar los recursos y deficiencias de una organización, con el fin de poder lograr una situación viable y original, anticipando posibles cambios en el entorno y acciones imprevistas de los oponentes inteligentes (Henry Mintzberg, 2007)
- Una estrategia es una compleja red de pensamientos, ideas, experiencias, objetivos, experticias, memorias, percepciones y expectativas que proveen una guía general para tomar acciones específicas en busca de fines particulares (Fred Nichols, 1998)
- La estrategia empresarial es la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio y la multiplique (Bruce Henderson, 1998)

- Para Michael Porter (1997) la estrategia competitiva trata sobre ser diferente; es decir, seleccionar una serie de actividades distinta a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor.
- De acuerdo, con Marcela Toso (2004), sostiene que muchos individuos creen que las estrategias solo están relacionadas con la venta y promoción del producto; esta idea no es errada pero sí incompleta. Las estrategias empresariales poseen como principal objetivo maximizar beneficios encontrando la manera menos costosa para realizarlo; pero las mismas a su vez incluyen ciertos parámetros que deben seguirse y éstos están íntimamente ligados a varios procesos que realiza cada departamento de la compañía.

Para efectos de buscar el mejor camino en una actividad empresarial, siempre es conveniente armar un plan de trabajo o conocido también como plan de acción, con la finalidad de sobresalir y mantenerse en un mercado, mejorar las condiciones de producción y por ende el entorno donde se encuentra asentada.

1.2.2.2 Historicidad de la existencia de la estrategia empresarial

Para conocer y ampliar un poco más sobre el término de estrategia y su aplicación, se toma en cuenta la información obtenida en la página web, definicion.mx/estrategia/#ixzz3RI19byZB, de la cual se logra resumir lo siguiente:

- Se remonta a épocas de la revolución industrial, pero históricamente la estrategia fue aplicada al ámbito militar para la aplicación de fuerzas contra el enemigo.
- A nivel empresarial, un enemigo se considera a la competencia; las fuerzas, las decisiones que se toman para obtener beneficios de las oportunidades.

- La historicidad marca dos grandes personalidades, John Von Neuman y Oskar Morgenstern, que juntos escribieron un libro en 1944 llamado Theory of Games and Economic Behavior. Con su teoría de los juegos iniciaron el uso de estrategias en el mundo de los negocios.
- En las primeras décadas, la estrategia fue implícita y parcial, hasta llegar a la década de 1980, donde empezó a cobrar mayor consistencia y desarrollo.
- A finales de la década de 1970 y principios de 1980, aparecen los primeros trabajos de “Planificación Estratégica” con autores como George A. Steiner, muchas de sus aplicaciones y recomendaciones iniciaron el camino para profundizar y formalizar más el término de estrategia.
- Luego aparecen los aportes de Peter Drucker, padre de la Administración Moderna, así como Michael Porter, Al Ries y Jack Trout, entre otros.
- En la década de 1990, la estrategia empresarial pasó a tener mejores herramientas y estructura, fruto de colaboraciones, como las de Henry Mintzberg, Peter Senge, Micheal Hammer, George Yip, Jan Calzon y Gary Hamen, entre otros.
- A las aportaciones se sumaron también consultoras que ampliaron el espectro y le dieron mayor pragmatismo a las teorías, volcando las mismas en herramientas aplicables exitosamente.
- A la llegada del siglo XXI, se observa una convergencia de todas las corrientes en modelos de gestión estratégica. Se suman también los modelos de busines intelligence y herramientas como el cuadro de mando integral – BSC, lo cual ha potenciado los resultados de la estrategia empresarial.

1.2.2.3 Formulación de la estrategia empresarial

Para el presente trabajo de estudio, en cuanto, al proceso de formulación de la estrategia empresarial, se toma como referencia información obtenida la página web, www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial, la misma contempla tres grandes pasos a seguir para dar facilidad a la elaboración de la propuesta, a continuación se presenta lo siguiente:

CUADRO 4 Formulación Estrategia Empresarial

PASOS	RÓTULO	DESCRIPCIÓN
1	Determinar dónde estamos	Analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz DOFA.
2	Determinar a dónde queremos llegar	Esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.
3	Determinar cómo llegar hasta allí	Es decir, el plan estratégico, la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como: productos y servicios a ofrecer, demandas del mercado, segmento de clientes, tecnología, métodos de venta, distribución y área geográfica.

Fuente: Formulación Estrategia Empresarial
Elaborado por: Luis Escalante

1.2.2.4 Tipos de Estrategias Empresariales

A continuación se presenta un cuadro resumen de los tipos de estrategias empresariales que se plantean en el blog de Verónica Ábila (2012), en la página web vero-abila.blogspot.com/2012/04/tipos-de-estrategias.html:

CUADRO 5 Tipos de Estrategias Empresariales

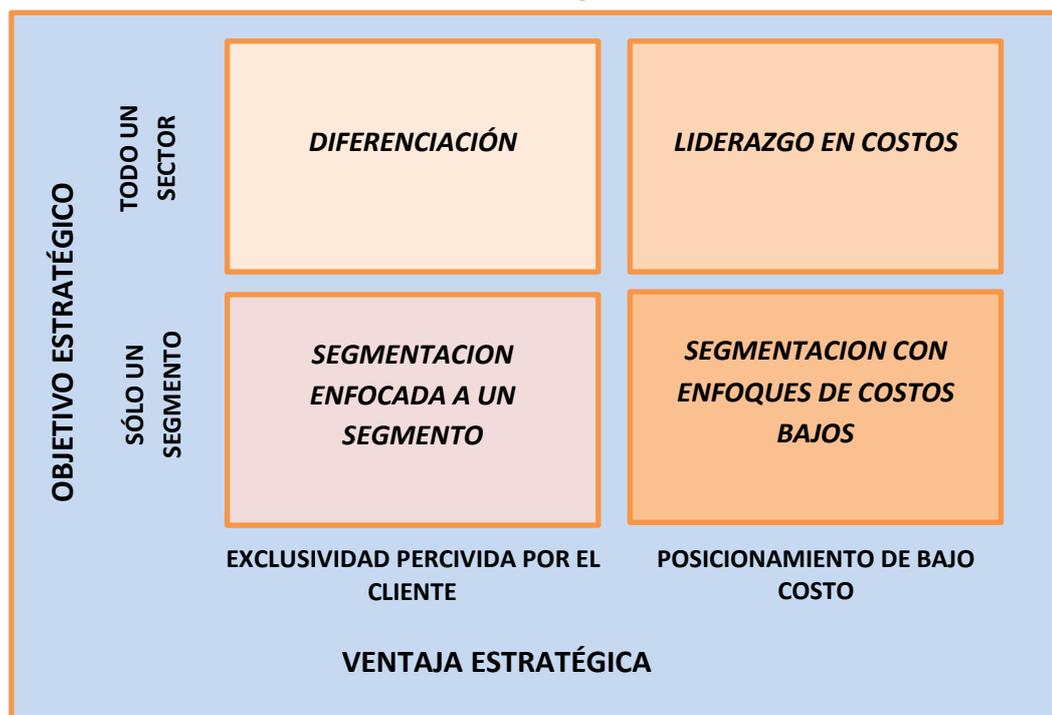
TIPO DE ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
De Liderazgo en Costo	<p>Significa concentrarse en ser el que produce más barato (por escala, tecnología, etc.) reflejado en precios más baratos o márgenes de ganancias superiores.</p> <p>Este tipo de estrategia se justifica cuando los consumidores de determinada industria son sensibles a los precios, cuando existen pocos caminos para lograr diferencias entre una marca y otra o cuando existe una gran cantidad de compradores con un poder de negociación considerable. Se debe tomar en cuenta: el acceso a la materia prima, diseño del producto, amplia línea de productos relacionados, fuerte capital inicial, precios agresivos y pérdidas iniciales buscando buenas cuotas de mercado.</p>
De Diferenciación	<p>Creación de un producto o servicio que sea percibido como único, significando que los costos no son el objetivo estratégico primordial. Entre su diferenciación están: diseño del producto, imagen de marca, avance tecnológico, apariencia exterior, servicio post-venta, cadenas de distribución.</p> <p>La diferenciación impide a veces obtener una alta participación en el mercado, a menudo se requiere de exclusividad, crear un valor sobre el producto, puede tratarse de un producto más caro pero el cliente percibe que es diferente.</p>
De Enfoque	<p>Reconoce que hay una gran cantidad de oportunidades de mercado para ofrecer productos o servicios especializados. Implica identificar un nicho de mercado que aún no ha sido explotado y de esa manera no enfrentarse directamente a todos los competidores. Se necesita de un segmento de mercado, satisfacer las necesidades de ese segmento, mejor que los competidores. Esta estrategia implica diferenciación pero, únicamente, al segmento elegido. Permite una alta participación en segmento pero baja en mercado total.</p>

De Estabilidad	Mediante esta estrategia se pretende estimular a la empresa para que se situara en condiciones de reanudar el crecimiento, pues esta estrategia es aplicable en la fase de inestabilidad. Puede incluirse: reestructuración del liderazgo y de la organización, reducción y/o reasignación de activos, reducción de costos, reposicionamiento de la empresa.
De Alianza	Es un acuerdo o pacto, alianza entre personas o países, gobiernos que se unen con un mismo fin, alianzas de interés. La alianza estratégica es un entendimiento que se produce entre dos o más actores sociales diferentes, quienes gracias al diálogo y a la detección de objetivos en un consenso pueden definir un plan de acción conjunta para lograr beneficios de mutua conveniencia.

Fuente: vero-abila.blogspot.com/2012/04/tipos-de-estrategias.html
 Elaborado por: Luis Escalante

Para Michael Porter (2007), existen estrategias genéricas, las mismas que están relacionadas con las anteriores analizadas. A continuación un extracto de su postura:

CUADRO 6 Matriz de Estrategias Genéricas de Porter



Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategias_gen%C3%A9ricas_de_Porter
 Elaborado: Luis Escalante

Desde el punto de vista de un experto y considerando su fundamentación en torno al contexto del tema de investigación Michael Porter, en el ámbito de los negocios manifiesta en su estructura que solo hay dos estrategias genéricas posibles que pueden ayudar a conseguir objetivos favorables para las organizaciones como es el caso de:

- **Líderes en costos**, Obtener los productos o servicios a menor precio que la competencia y ser el **líder de costes**. Las fuentes de ventaja pueden incluir acceso preferencial a materia prima, tecnología superior, curva de la experiencia, economías de escala y otras similares.
- **Líderes en diferenciación**, Que el producto o servicio sea percibido por los clientes como exclusivo, siendo el **líder en diferenciación**. El producto o servicio debe ser percibido como único para justificar un precio superior. En lo que se refiere a la diferenciación es posible plantear varias estrategias si hay varios atributos que son ampliamente valorados por los compradores.
- Se incluye además, un **enfoque de mercado**, ya que un producto o servicio dirigirse hacia un sector o hacia un segmento. Algunos autores hablan del enfoque como si fuera otra estrategia en sí misma.

Analizando la gráfica se interpreta que del cruce de las variables surgen los distintos cuadrantes de la matriz. Para Porter es difícil ser simultáneamente líder en costes y exclusividad, corriéndose el peligro de quedarse a medias en ambos objetivos.

Además tiene su importancia, en cuanto, a la apreciación de los aspectos a considerar dentro y fuera del entorno laboral, es decir cuidar cada detalle en la creación de un producto o servicio y a la vez disminuir los costos para incrementar los niveles de venta y posteriormente elevar la economía.

1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Constitución de la República del Ecuador - 2008

Para el trabajo de investigación se considera los artículos relevantes según la Constitución, los mismos que especifican deberes, derechos, obligaciones y todo en relación al trabajo de las empresas o asociaciones establecidas en el país.

En el artículo 3 de los Principios Fundamentales, se establece que son deberes primordiales del Estado planificar el desarrollo social, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir.

En el título II, de los derechos, en su art. 33 expresa: el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y tributaciones justas, y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Además en la sección novena de las personas usuarias y consumidoras, en el art. 52, se establece que son derechos de todo ciudadano disponer de bienes y servicios, públicos y privados, de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.

En el título VII del régimen del buen vivir, en el capítulo primero, sección octava, de la ciencia y tecnología, en su art. 385, establece que sistema nacional de tecnologías tiene la finalidad de: Generar, adaptar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos; recuperar, fortalecer y potenciar los saberes ancestrales; desarrollar tecnologías e innovaciones que impulsen la producción nacional, eleven la eficiencia y productividad, mejoren la calidad de vida y contribuyan a la realización del buen vivir.

Según la Constitución en el título VI del régimen de desarrollo, en el capítulo cuarto de la soberanía económica, sección primera en su art. 283, del Sistema Económico y política económica, establece lo siguiente: El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Así también el Estado promoverá el desarrollo de empresas comunitarias o de autogestión. Impulsará 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.

Ley Orgánica de Libre Competencia Económica.

Es deber del Estado promover el desarrollo de actividades y mercados competitivos, para lo cual, deberá impulsar la libre competencia económica en forma consistente y sistemática, fomentará una cultura de leal y eficiente competencia, y coordinará la ejecución de planes para la difusión de tal cultura.

En cuanto, a la posición de dominio: Es el poder de mercado que ejerce un determinado agente económico, de manera, que actúe con independencia con relación a los demás agentes económicos, bien por ausencia de competidores, o por ejecución de actos que impidan, restrinjan, falseen o distorsionen la libre competencia entre los agentes dedicados a una misma actividad.

Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017

El plan nacional del buen vivir tiene su importancia por tratar en todos sus aspectos al buen manejo, uso y desarrollo de los recursos, además de impulsar a toda la sociedad a la búsqueda de la prosperidad a través de sus políticas y lineamientos.

Se define como una política económica orientada al crecimiento equitativo, fundamentada en la generación de empleo para impulsar la inclusión social y el desarrollo sostenible; apunta al fomento de la productividad y de la inversión para una competitividad real que no se base en el deterioro de las condiciones sociales ni ambientales, sino en la incorporación del progreso tecnológico y la innovación.

El plan nacional del buen vivir tiene su objetivo en la Transformación Social y el Desarrollo Humano, el mismo que busca garantizar el cumplimiento de los derechos económicos, sociales, y culturales, esto incluye el derecho al trabajo y a condiciones laborales equitativas y satisfactorias. Así como el derecho a gozar de la seguridad social y al seguro social de acuerdo a cada ciudadano.

A continuación se presentan los objetivos donde se encuentra inmerso el presente trabajo de investigación en relación al tema de asociatividad, entre otros aspectos están los siguientes:

A través del Objetivo 3, porque de una u otra manera el objetivo es mejorar la calidad de vida de la población, fortalecer la capacidad pública y social para lograr una atención equilibrada, sustentable y efectiva, de acuerdo, a las necesidades de los ciudadanos, respetando su identidad o ideología cultural. Además con la actividad de los citricultores no solo se mantienen empleados los dueños de las parcelas sino también familiares y conocidos que conocen la actividad agrícola en general y con ello se trata en lo posible de mantener empleados a estas personas aportando con uno de los objetivos del plan nacional.

El objetivo 7, el cual consiste en garantizar los derechos de la naturaleza, y promover la sostenibilidad ambiental, territorial y global. Profundizando esta el impulso a la conservación del patrimonio natural y su biodiversidad terrestre, en el cual se encuentra inmerso el trabajo y actividad de los citricultores, donde cabe especificar que bajo ninguna exigencia se atentara contra la conservación de la naturaleza de la zona donde se desarrolla la actividad cítrica. Además es evidente que se aporta con la conservación del medio ambiente por la plantación continua de la planta del limón, así mismo los desechos y residuos son, totalmente, orgánicos favorables en todo sentido al medio ambiente. Una de sus políticas y lineamientos establece la generación de espacios de encuentro, de intercambio de conocimientos y saberes y de aprendizaje intergeneracional en diversas áreas, para la realización personal.

El objetivo 8, representa el eje primordial de la organización “consolidar el sistema económico y solidario, de forma sostenible”, el mismo aclara la idea del trabajo de la investigación, que es apoyar las iniciativas de producción de carácter asociativo comunitario, para mejorar la economía popular y solidaria de los pueblos. Otro de los complementos de gran relevancia es “Impulsar actividades económicas que conserven empleos y fomenten la generación de nuevas plazas, así como la disminución progresiva del subempleo y desempleo”, se mantiene la postura de mejorar el funcionamiento futuro de la organización asociativa, esto para mantener en actividad a los citricultores participantes de la asociatividad.

El objetivo 9, garantiza bajo cualquier circunstancia el trabajo digno en todas sus formas. Contiene objetivos que buscan la transparencia en favor de los trabajadores acabando con la manipulación del recurso humano. Resulta de total importancia para el cumplimiento de todos y cada uno de los objetivos del Buen Vivir. La primera política de este objetivo propone el impulso de las actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos.

Ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario – 2011.

Hace énfasis para efectos del presente trabajo investigativo, en su artículo 8, donde expresa: “Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares. Interpretando que todas las organizaciones conformadas en los diferentes sectores del país formarán parte y se registrarán de acuerdo a la ley.

Ley también clasifica a las organizaciones y el Plan de Asociatividad se asemeja al artículo 18, que dice sobre el sector asociativo: “Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley”

Hasta aquí se concluye con este primer capítulo y siguiendo con el trabajo de investigación damos paso al segundo capítulo, el cual consiste en la formación de la metodología a utilizar.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Los componentes del diseño de investigación resultan fundamentales por su contenido, sus técnicas y procedimientos, los mismos que son considerados como el camino para alcanzar un fin determinado, propuesto para desarrollar el estudio de un tema determinado. El diseño metodológico se basa en la estructura de la investigación, contiene una relación clara y concisa de cada una de las etapas del proceso, en su desarrollo comprende varios elementos de los cuales se destacan: el planteamiento del modelo asociativo, los principios y fundamentos teóricos dentro de los cuales se va a manejar el problema; la delimitación de los parámetros de la investigación y la selección de las técnicas de recopilación, procedimiento y procesamiento del análisis de la información en torno al tema de investigación.

En la presente investigación se empleó el diseño no experimental que consiste en la búsqueda sistemática de la información relevante, donde el investigador no puede manipular deliberadamente las variables, sino más bien observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para el posterior análisis. Así mismo se empleó la investigación de tipo descriptivo para analizar los datos documentales, bibliográfico y de instituciones públicas en relación con el tema central.

El diseño de la investigación se considera como el medio esencial para la realización del plan de Asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona, a través de métodos, técnicas e instrumentos que faciliten la obtención de información de las actividades que realiza este grupo de citricultores, así como sus principales necesidades y requerimiento de estrategias de desarrollo productivo y de competitividad para lograr la sustentabilidad de la actividad.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación se respalda en una modalidad cuali-cuantitativa. Al aplicar una modalidad cualitativa, el plan de Asociatividad busca determinar e identificar las características de cada variable participante en la investigación y relacionarlas con la situación y la realidad de los citricultores de la comuna Barcelona.

Además no se trata de probar o de medir en qué grado esta una cierta cualidad, o cómo se encuentra en un determinado acontecimiento, sino más bien, descubrir tantas cualidades como sea posible. En la investigación cualitativa se debe hablar de entendimiento en profundidad, en lugar de exactitud; se trata de obtener un conocimiento lo más profundo posible.

La metodología cualitativa es aquella que permite desarrollar una investigación profunda de las opiniones de los involucrados en la propuesta de Asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona.

Se examina de forma detallada y específica los datos recolectados mediante fuentes primarias y secundarias, conociendo y analizando a fondo el comportamiento de los integrantes del grupo de citricultores para determinar el grado de aceptación de la propuesta, así como su adaptación y desarrollo dentro de la actividad.

Al considerar una modalidad cuantitativa, se debe al hecho que mientras se cumple con la primera etapa, la misma que consiste en identificar las características y cualidades de los involucrados a través de la aplicación de los instrumentos de investigación. Los datos recopilados deben llegar y llevar a una interpretación en cifras que permita obtener información numérica o estadística para dar paso a la estructura de la propuesta de la Asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1. Por el Propósito

Aplicada, porque el proceso de investigación del presente trabajo estuvo direccionado a la definición de las bases teóricas sobre la Asociatividad en los citricultores de la comuna Barcelona, permitiendo establecer condiciones básicas para la organización y estructuración de la propuesta, donde sus participantes tendrán que llevarlo a la práctica y con los resultados que se obtengan.

Su ejecución y realización de la organización servirá de ejemplo para otras comunidades y actividades productivas de la provincia de Santa Elena.

2.3.2. Por el nivel de estudio

Investigación Descriptiva, necesaria para el desarrollo de la investigación porque se toman en cuenta los detalles de las actividades de los citricultores, oferta del producto, número de trabajadores afines, conocimientos de temas administrativos, infraestructura, siendo analizados e interpretados la información correspondiente al tema.

Con los datos idóneos y el análisis exhaustivo, uno de los problemas es el bajo nivel competitivo de los citricultores, escasa capacitación, procedimientos, programas y proyectos, siendo necesaria la elaboración de un modelo de asociatividad e implementar la propuesta para el fortalecimiento del sector artesanal en esta actividad.

Al igual que con la variable del Plan de Asociatividad, las Estrategias Empresariales, también fueron analizadas de manera pormenorizada, encontrando varios elementos que ayudaron en la consolidación de una propuesta idónea para los citricultores.

2.3.3. Por el lugar

Bibliográfica, esta investigación tuvo su participación relevante y necesaria en el ámbito de la consulta y la búsqueda de información textual, en los medios referentes para lograr sustentar las dos variables planteadas sujetas a estudio durante su desarrollo.

Para respaldar las diferentes teorías, definiciones, enfoques del tema, conceptualizaciones, sistema de trabajo investigativo, levantamiento de información y más, se utilizaron libros de diversas temáticas como es el caso de Administración, Emprendimiento, Metodología de investigación, Marketing y Leyes ecuatorianas.

Es necesario destacar el uso de publicaciones de medios periódicos, revistas, folletos, páginas web, entre otras herramientas útiles a la hora de fundamentar la información del trabajo.

De campo, a más de respaldar el presente trabajo de investigación en las teorías esenciales de las dos variables, se recurre además a la aplicación práctica o trabajo de campo, propiamente dicho; para ello se estructuraron instrumentos y herramientas valiosas para el levantamiento de información, captando no solo los problemas sino también algunas de sus necesidades presentes para el grupo de trabajo. Para el respaldo de lo antes mencionado se realizó la aplicación de entrevistas y encuestas que ayudaron en gran manera a la obtención de la información efectiva y relevante para el trabajo de estudio.

El cuestionario resultó de vital importancia para crear las bases de la construcción de la propuesta, además se empleó una guía de entrevista dirigida a los citricultores y consumidores del producto (mercado), para la recolección de información necesaria en el proceso de investigación y así dar cumplimiento con el objeto de estudio.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Método Inductivo

Mediante, este método se analizaron los casos particulares de una Asociatividad desde un enfoque nacional e internacional, su definición, ventajas, tipos, etapas. Respecto a la variable de estrategias empresariales, se individualizó en definiciones, historicidad, formulación y tipos de estrategias. El método inductivo permitió el análisis y detalle de la situación actual de los citricultores de la comuna Barcelona, además del aporte de los consumidores del producto sobre la asociatividad de los citricultores. En conclusión este método nos ayudara a tener una conclusión general del problema que se detectó en los citricultores, a partir de antecedentes que se recogerán con las técnicas de investigación.

2.4.2. Método Deductivo

Una vez examinada de manera puntualizada las dos variables sujetas a estudio, se logra estructurar la funcionalidad de la propuesta de un Plan de Asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona, su estructura, componentes, formas de organización, procesos, métodos y estrategias de aplicabilidad, con la finalidad de fortalecer y encaminar al buen desarrollo de la actividad agrícola de la zona antes mencionada.

2.4.3. Método Analítico

Se da paso a la aplicación de este método en los citricultores para al análisis técnico de los problemas que vienen aplazando el progreso de su actividad. Así mismo su uso es necesario para determinar la posibilidad que tienen de asociarse, además del análisis al planteamiento del modelo asociativo y al aporte de sus cada uno de sus elementos, importancia y seguimiento, para lograr obtener buenos resultados y fundamentar la transparencia en el presente trabajo de investigación.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1. Entrevista

La técnica de investigación fue aplicada en su momento a los profesionales relacionados al contexto del tema de investigación, esto con el propósito de obtener información efectiva y los puntos de vista en relación a la actividad.

Para hacer efectivas las entrevistas y garantizar la efectividad en los datos que de ellos se obtenga se consideró la participación de un representante del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca - MAGAP por su participación directa con las comunidades y el especial énfasis que el gobierno da a los agricultores. También se entrevistó un representante del Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES, por su participación al impulso de los sectores sociales.

2.5.2. Encuesta

Técnica aplicada a los citricultores dispuestos a formar parte de la Asociatividad, la misma que estuvo orientada al conocimiento de diversos aspectos relacionados con la necesidad de formalizar sus actividades, empezando por la situación actual de los citricultores, las ventajas y desventajas que presenta la Asociatividad, las estrategias asociativas, productivas y de competitividad, entre otros asuntos relacionados con el tema investigado, lo cual permitió obtener información clara y precisa referente al tema de investigación.

También se elaboró una encuesta que fue dirigida a los clientes que mantienen relaciones comerciales con los citricultores de la comuna Barcelona, con la finalidad de contrastar sus opiniones con los agricultores, obteniendo información valiosa para el planteamiento y elaboración de la propuesta, obteniendo como resultado el éxito y beneficios para todos.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

2.6.1. Guía de Entrevista

Instrumento valioso para sostener un diálogo concreto y armonioso entre los entrevistados, en este caso las autoridades que intervinieron como son del MAGAP y MIES. La organización de la entrevista estuvo encaminada a conseguir criterios de quienes tienen el liderazgo en los procesos de bienestar de la sociedad y la inclusión social sostenible, se rescataron aspectos muy importantes que orientan aún más la formulación de propuesta de la Asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona.

El formato contiene preguntas encaminadas a obtener información relevante de acuerdo al tema de estudio, el mismo que tiene desarrollo en la agricultura, para ello se estructuró una lista de preguntas que buscan fundamentar la situación actual, la evolución, criterios en cuanto a progreso social, entre otros temas que buscan las posibilidades de que la institución pública interfiera en el desarrollo de la actividad agrícola.

2.6.2. Cuestionario

El cuestionario para la aplicación de las encuestas estuvo diseñado con la intención de facilitar la labor que conlleva y dando las alternativas necesarias, donde el encuestado estuvo predispuesto a colaborar con sus conocimientos y experiencias, fruto de su propia actividad agrícola y comercial.

La encuesta contiene preguntas de fácil percepción para los citricultores, y sus temas están centrados netamente en relación a su actividad agrícola, con la finalidad de definir un estado de su condición o situación actual, así mismo determinar la posibilidad y la predisposición de asociarse con un grupo de trabajo bajo la misma línea de producción con intereses comunes para su bienestar.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población.

Una vez considerado el número de participantes, clientes y los profesionales especialistas, se determinó la siguiente población para el desarrollo y formulación del Plan de Asociatividad de los citricultores de la comuna Barcelona:

CUADRO 7 Población para la Propuesta de Asociatividad

POBLACIÓN	CANTIDAD
Citricultores dispuestos a asociarse	25
Comerciantes	18
Profesionales especialistas	2
TOTAL	45

Fuente: Citricultores de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

2.7.2 Muestra.

Debido a que la población de los citricultores es relativamente pequeña, para determinar la muestra se utilizó la población en su totalidad aplicando el muestreo por criterio, para ello se presenta lo siguiente:

CUADRO 8 Muestra

POBLACIÓN	CANTIDAD
Citricultores dispuestos a asociarse	25
Comerciantes	18
Profesionales especialistas	2
TOTAL	45

Fuente: Citricultores de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

2.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se detalla la secuencia realizada en esta investigación:

- Esquematización de la estrategia de investigación.
- Definición de los procedimientos implementados para el desarrollo de la estrategia.
- Definición de las variables de interés.
- Explicación del proceso, donde fueron seleccionados los participantes del estudio.
- Discusión de los instrumentos utilizados para el estudio.
- Recolección de datos.

2.9. PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Procesamiento, lleva el siguiente orden:

- Organizar los datos auscultados.
- Tabulación de datos.
- Elaboración de tablas y gráficos de los datos a obtenerse.
- Presentación del proceso de análisis aplicado a los datos.
- Formulación de las conclusiones.
- Planteamiento de las recomendaciones.
- Finalmente la elaboración de la propuesta.

Se concluye este segundo capítulo una vez preparada la parte metodológica del trabajo, ahora siguiendo con la investigación damos paso al tercer capítulo, que consiste en el análisis e interpretación de resultados.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Luego de determinar la metodología necesaria en el trabajo de investigación, identificada en el capítulo anterior, se dio paso a la obtención de la información relevante, mediante, la aplicación de varios instrumentos, para el conocimiento de resultados, considerando para ello, tablas, gráficos e interpretación pertinente, de las cuales nos servirán para realizar las respectivas conclusiones de la propuesta.

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS A PROFESIONALES ESPECIALISTAS.

1. De acuerdo a su percepción, ¿Cómo percibe al sector agrícola en nuestra provincia de Santa Elena?

Dentro de la provincia en las parroquias como Manglaralto y Colonche, en los pueblos alejados de las zonas costeras, sus actividades se concentran en la agricultura, actualmente las instituciones públicas están enfocadas a mejorar la productividad, a través de capacitaciones e implementación de nuevos sistemas para mantenerlas en constante mejoramiento. Este sector tiene su importancia por la generación de ingresos y el aprovechamiento de los recursos naturales de la zona.

2. Reflexionando sobre la comuna Barcelona, ¿cuál es el criterio de los representantes del gobierno hacia la producción de cítricos que llevan a cabo?

El trabajo que realizan los citricultores es relativamente bueno, esto debido a que sus labores tienen el acompañamiento necesario para cumplir con sus expectativas, pero el aplazamiento hacia la formalidad es definitivamente la falta de organización y comunicación, los mismos que no han permitido que se desarrolle esta actividad agrícola.

3. En Calidad de representante del sector público, ¿Qué alianzas se han desarrollado entre su organismo y citricultores de la comuna Barcelona?

El ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) promoviendo gestiones ha logrado enlazar su entidad en calidad de intermediario para la distribución del producto, logrando beneficios como mejores precios de las producciones diarias de los agricultores. Además la Prefectura de Santa Elena en su dirección de Fomento Productivo está generando una propuesta de proyecto donde se involucra a todos los sectores citricultores, con ello se espera a futuro realizar convenios con las asociaciones existentes.

4. Como organismo provincial que busca el desarrollo del emprendimiento en la sociedad, ¿Qué resultados tiene usted de las oportunidades y progresos otorgados a los citricultores de la comuna Barcelona?

Como representante del organismo provincial ante todo se considera primordial velar por el bienestar de la sociedad y más aun tratándose de los sectores rurales de la provincia de Santa Elena. Más que resultados se busca mantener los niveles de producción en periodos que no benefician a la productividad debido a los cambio climáticos de la zona, por ejemplo, la última estación de invierno fue más de sequía, lo cual no solo afecta a los agricultores de la comuna Barcelona sino a toda la sociedad, por ello es que se mantienen los planes de acción para dar pronta solución a los problemas.

En cuanto a los progresos de una sociedad, esta propuesta de intervenir en los citricultores podría darse en una proyección a futuro, brindar apoyo en la ejecución de asociaciones y demás grupos de trabajo. Sería beneficioso con tiempo lograr no solo mantener la producción sino más bien presentar al mercado un producto terminado, no para el bien de las instituciones públicas, sino para mejorar el estilo de vida de los trabajadores o responsables directos de cada organización.

5. ¿Cuáles son los beneficios o de qué forma su organismo puede respaldar la actividad agrícola que sostiene en la comuna Barcelona?

Parte de nuestro trabajo del día a día es estar al tanto de cualquier novedad en las comunidades que se encuentra a nuestro alcance. En caso de que se solicite la intervención en la consecución de los proyectos se estaría dispuesto dar apoyo, considerando lo que está a nuestro alcance.

En cuanto a beneficios la entidad puede potencializar los conocimientos a través de capacitaciones relacionados a cultivos o actividad agrícola, como también preparar a los citricultores en temas direccionados al manejo correcto de los recursos, control y mantenimiento de los mismos, además de plantear estrategias de desarrollo a corto, mediano y largo plazo para buscar mejores técnicas de comercialización y la búsqueda de nuevos mercados, además de la creación de una propia sede.

6. Al buscar los agricultores la integración de un grupo asociativo ¿de qué forma ellos podrían contar con su intervención?

En calidad de representante del sector público, primero socializar los puntos principales y las intenciones de este grupo agricultor, luego analizar en qué condiciones están para legalmente formar un grupo asociativo. Después de esto formar una relación mutua donde se intercambie información para analizar los puntos buenos y compartir la experiencia con otras organizaciones.

En temas de actividad tendríamos que mejorar el apoyo y la intervención con los citricultores, trabajar de forma directa con los representantes, formar grupos para compartir conocimientos con otras asociaciones existentes, buscando el buen desarrollo de las actividades, además con la preparación de los integrantes promover e impulsar a incrementar los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas.

3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CITRICULTORES.

En esta sección se presentan los resultados de las encuestas realizadas a los citricultores de la comuna Barcelona, su aplicación fue asignada solo a las 25 personas que formaran la asociatividad, para conocer su situación actual sobre la actividad en que desempeñan en la agricultura.

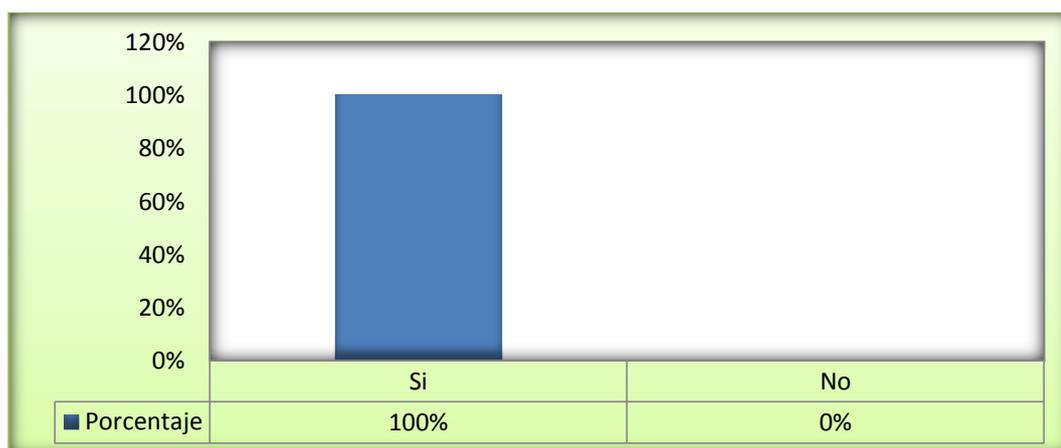
TABLA 1 Actividad laboral

¿Su actividad laboral se concentra solo en la agricultura?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	25	100%
	No	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 1 Actividad laboral



Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

La comunidad de Barcelona se caracteriza por una variedad de actividades económicas, siendo una de las principales la Agricultura, de los cuales el 100% del grupo de citricultores se dedica a la actividad antes mencionada, especializada en el cultivo de limón, que ofrece a los citricultores la oportunidad de crecer personal y económicamente.

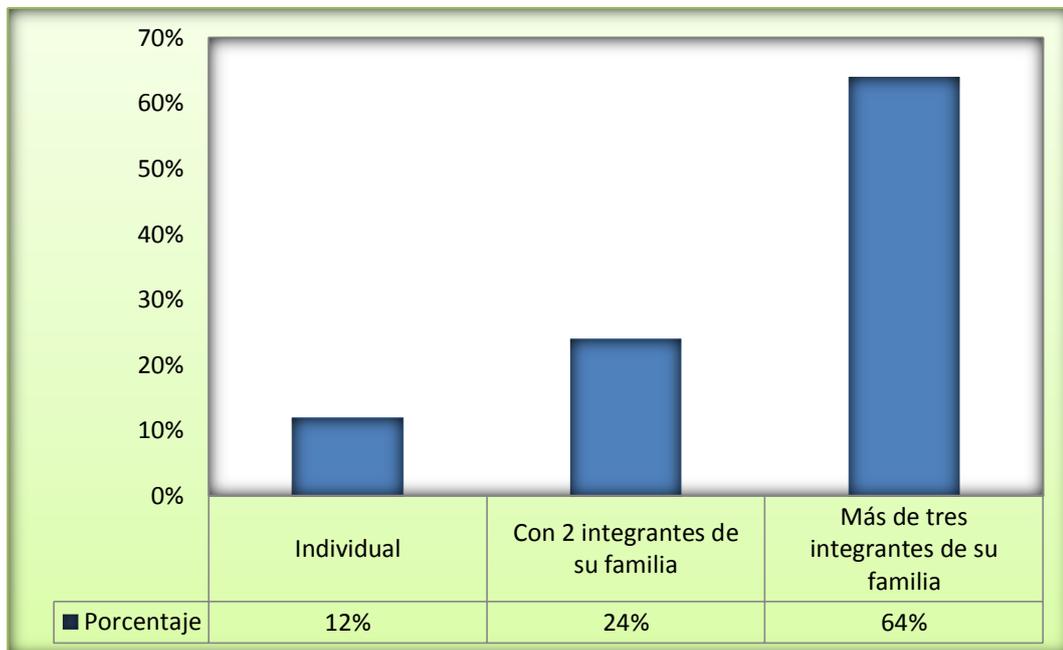
TABLA 2 Formas de trabajo

¿Para las jornadas agrícolas, de qué forma usted realiza su trabajo?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	Individual	3	12%
	Con 2 integrantes de su familia	6	24%
	Más de tres integrantes de su familia	16	64%
	Total	25	100%

Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 2 Formas de trabajo



Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Del grupo de citricultores el 64% sostiene que para la actividad laboral, ellos trabajan con más de tres integrantes de su familia, el 24% lo hacen con dos integrantes y solo el 12% trabaja de manera individual.

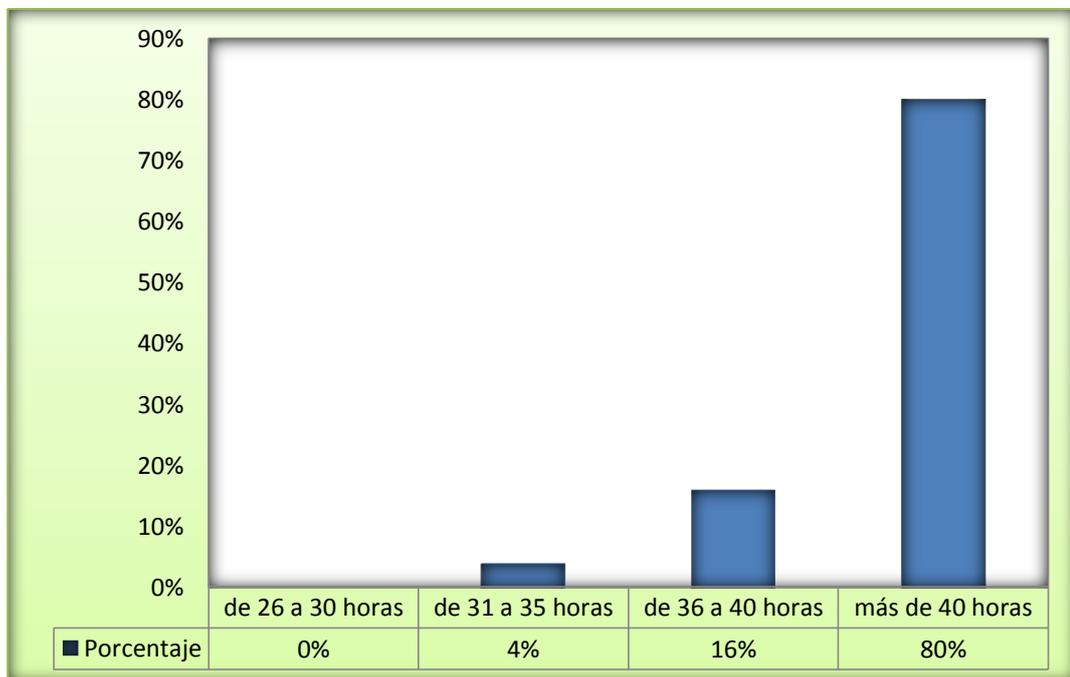
TABLA 3 Horas de actividad

¿Durante la semana, qué tiempo usted dedica a la actividad agrícola?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
3	de 26 a 30 horas	0	0%
	de 31 a 35 horas	1	4%
	de 36 a 40 horas	4	16%
	más de 40 horas	20	80%
	Total	25	100%

Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 3 Horas de actividad



Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

En cuanto al tiempo que le emplean los agricultores a la actividad es: el 80% le dedica más de 40 horas a la semana, 16% le dedica de 36 a 40 horas, y solo el 4% le dedica de 31 a 35 horas semanales a su trabajo.

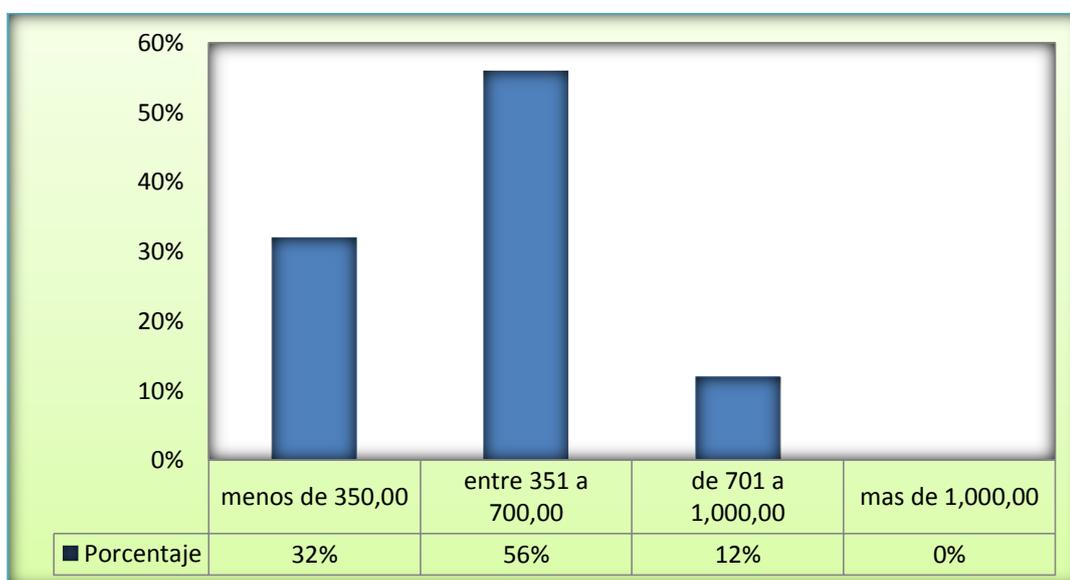
TABLA 4 Ingresos por cultivos

¿Cuánto es el ingreso promedio que usted recibe mensualmente por sus cultivos?			
Ítems	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
4	menos de 350,00	8	32%
	entre 351 a 700,00	14	56%
	de 701 a 1,000,00	3	12%
	más de 1,000,00	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 4 Ingresos por cultivos



Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

El 56% del grupo de citricultores de la comuna Barcelona recibe ingresos mensuales entre los 351 y 700 dólares, valores que cubren la canasta básica para estas familias, el 32% recibe ingresos inferiores a los 350 dólares y solo el 12% recibe ingresos mayor a 700 dólares pero no más de mil.

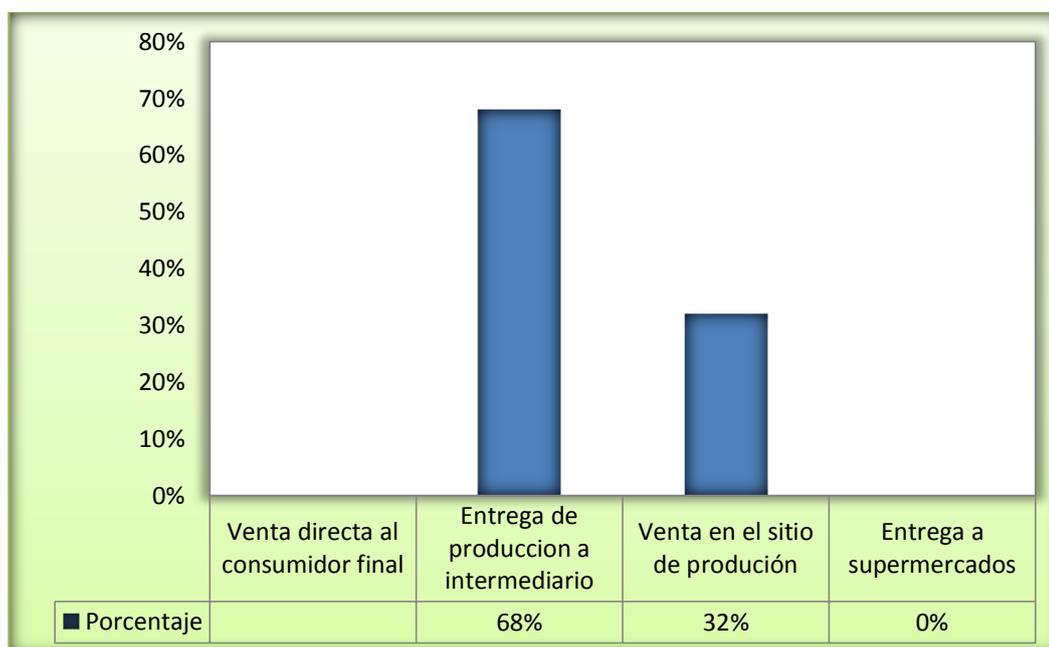
TABLA 5 Comercialización del producto

¿Actualmente, cómo realiza la comercialización de su producción?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
5	Venta directa al consumidor final	0	0%
	Entrega de producción a intermediario	17	68%
	Venta en el sitio de producción	8	32%
	Entrega a supermercados	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 5 Comercialización del producto



Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Para los citricultores la comercialización de su producto es de la siguiente forma: el 68% le hace entrega a intermediarios, esta situación se produce debido a que los citricultores no poseen transporte propio, ni clientes o mercados cercanos para entregar de manera directa, el 32% entrega su producción el lugar donde se realiza la cosecha del producto.

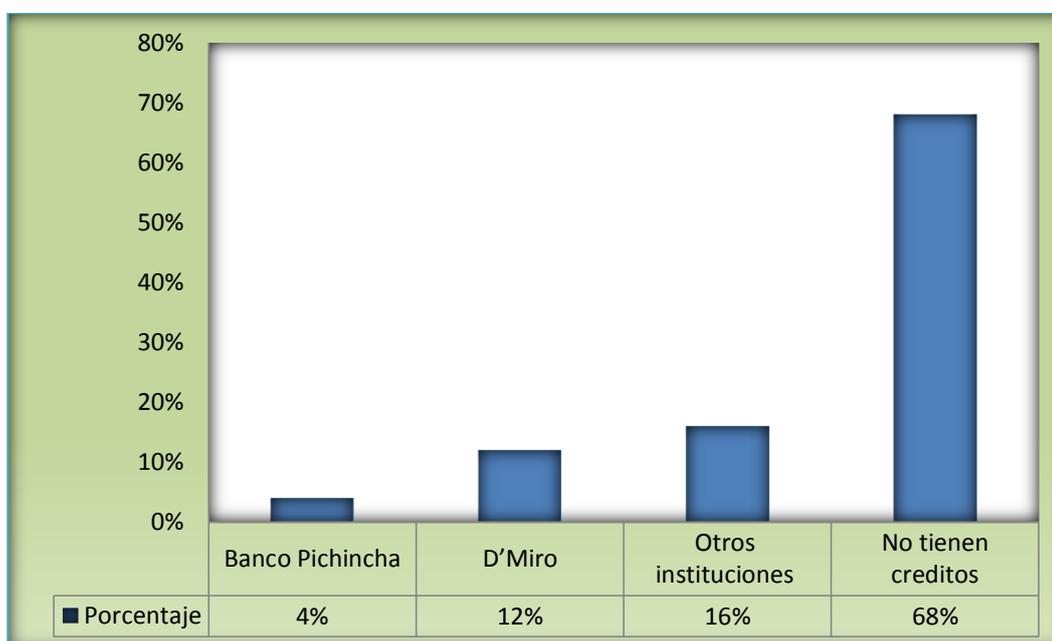
TABLA 6 Financiamiento

¿En caso de haber necesitado algún tipo de financiamiento, que institución le ha respaldado?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
6	Banco Pichincha	1	4%
	D'Miro	3	12%
	Otros instituciones	4	16%
	No tienen créditos	17	68%
	Total	25	100%

Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 6 Financiamiento



Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Con respecto al financiamiento, los citricultores de la comuna Barcelona en especial los integrantes del grupo dispuesto a asociarse, el 68% no posee crédito de instituciones financieras, el 16% de ellos poseen créditos en otras instituciones de las cuales destaca el banco Finca y tan solo el 12% posee créditos del banco Miro.

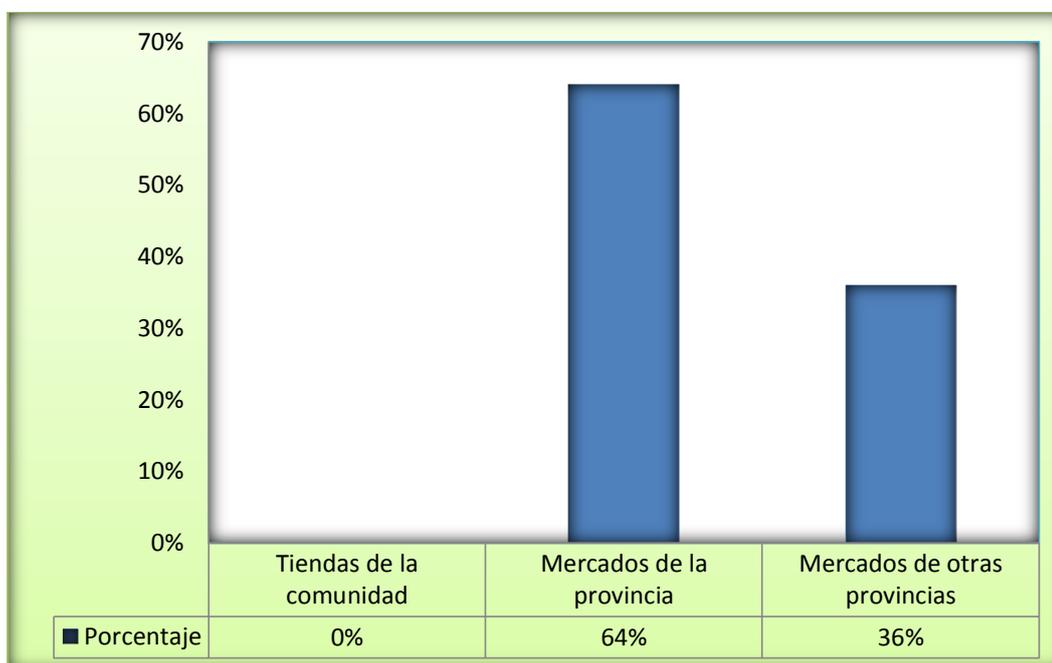
TABLA 7 Insumos para cultivos

¿En qué lugares usted consigue los insumos para sus cultivos?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
7	Tiendas de la comunidad	0	0%
	Mercados de la provincia	16	64%
	Mercados de otras provincias	9	36%
	Total	25	100%

Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 7 Insumos para cultivos



Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

El 64% de los citricultores sostiene que los productos o insumos para emplear en su actividad son adquiridos en los mercados de la provincia de Santa Elena, mientras que el 34% los adquiere en los mercados de otras provincias como Guayas y Manabí.

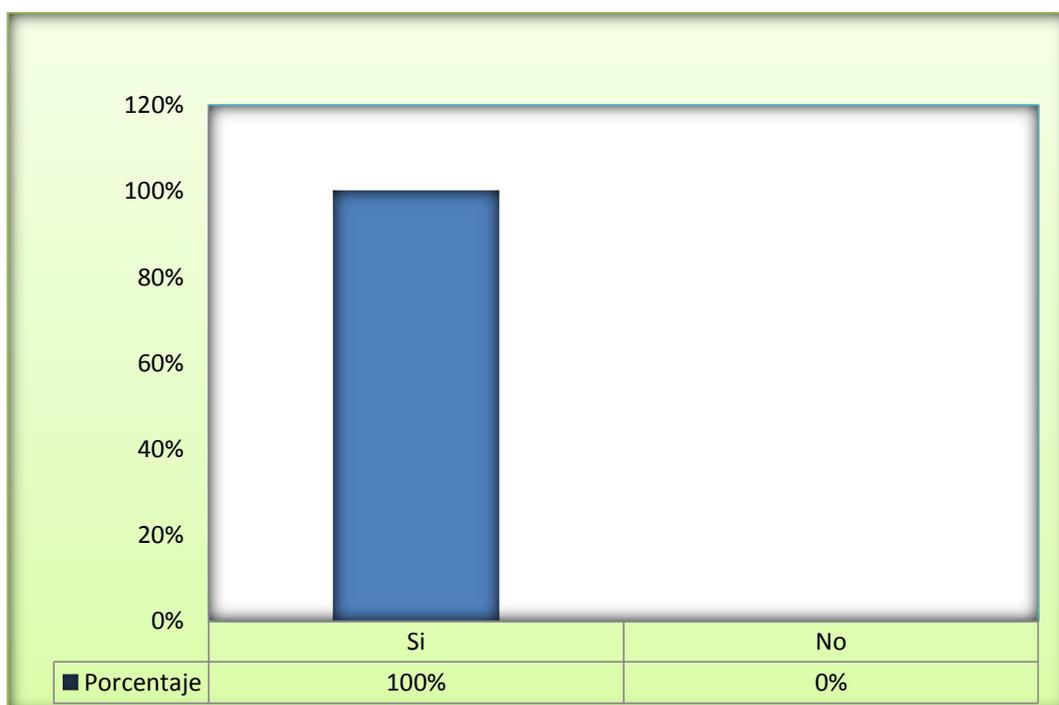
TABLA 8 Beneficios de trabajar en conjunto

¿Cree usted que puede recibir mejores beneficios si trabajara de manera conjunta con otros agricultores?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
8	Si	25	100%
	No	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 8 Beneficios de trabajar en conjunto



Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Del total de los encuestados el 100% de los citricultores está consiente que ellos pueden recibir mejores beneficios si trabajan asociados con un grupo agricultores de agricultores dedicados a su misma actividad como es la producción y distribución de limón.

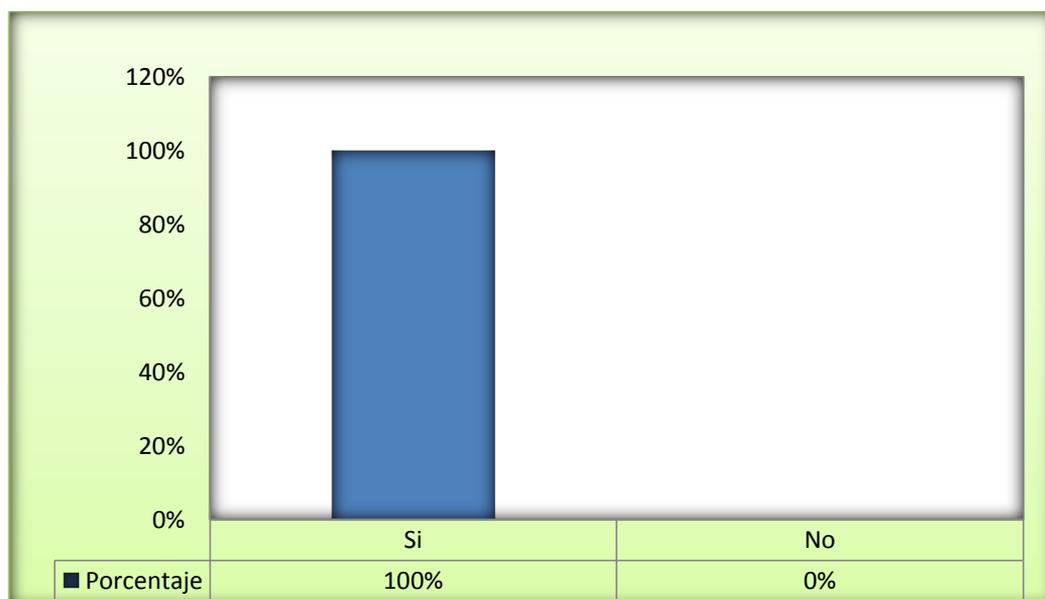
TABLA 9 Aceptación de la asociatividad

¿Le gustaría formar parte de un grupo asociativo en su comunidad?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
9	Si	25	100%
	No	0	0%
	Total	25	100%

Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 9 Aceptación de la asociatividad



Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Después del análisis y la tabulación de los datos obtenidos en las encuestas dirigidas a los citricultores de la comuna Barcelona, el 100% afirma que si le gustaría formar parte de un grupo asociativo, garantizando la ejecución y continuación del trabajo de investigación. Es importante recalcar que está fundamentado bajo teorías de expertos y citas bibliográficas que es ideal formar grupos de trabajo para el bienestar de los intereses. En la comuna Barcelona no hay un grupo citricultor legalmente oficializado, algo que sería ideal y de vital importancia por los beneficios que con ella se consigue.

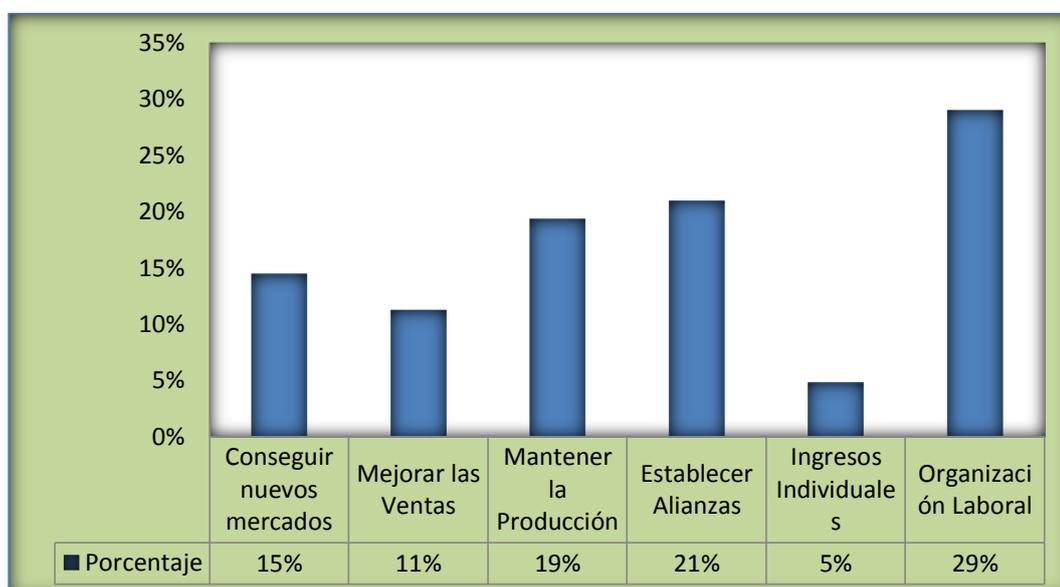
TABLA 10 Beneficios de la asociatividad

¿Qué tipos de beneficios cree usted que obtendría formando parte de un grupo asociativo?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
10	Conseguir nuevos mercados	9	15%
	Mejorar las Ventas	7	11%
	Mantener la Producción	12	19%
	Establecer Alianzas	13	21%
	Ingresos Individuales	3	5%
	Organización Laboral	18	29%
	Total	62	100%

Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 10 Beneficios de la asociatividad



Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Al consultar sobre los beneficios que los citricultores de la comuna Barcelona podría obtener manifestaron lo siguiente: el 29% de ellos considera como uno de los principales beneficios a la Organización Laboral, aspecto de mayor relevancia; el 21% establece como beneficio importante la consecución de alianzas que servirían para mejorar en algunos sentidos la actividad económica; mientras que el 19% expone como un beneficio mantener la producción.

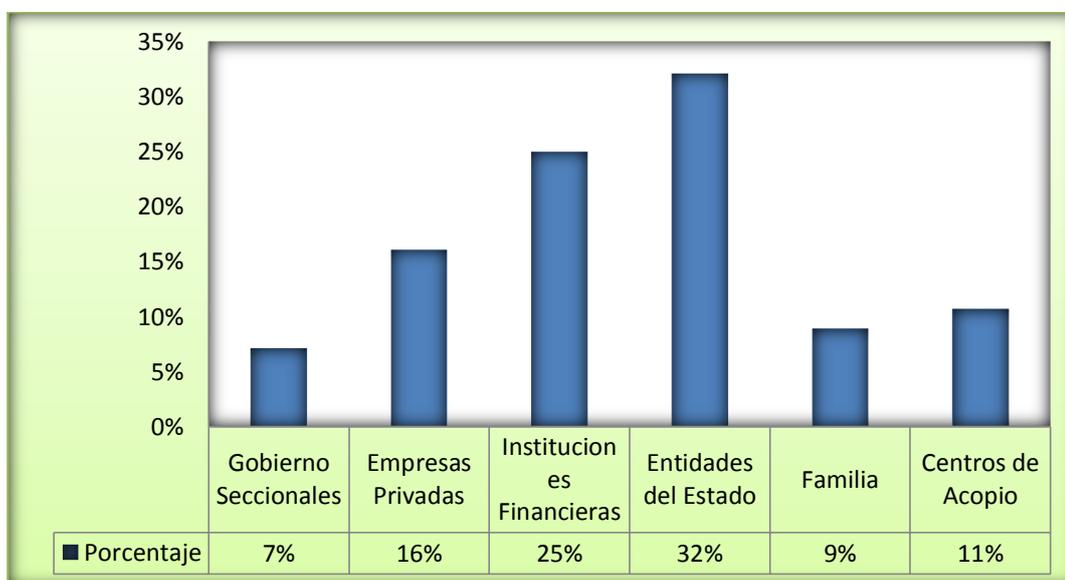
TABLA 11 Alianzas institucionales

¿En calidad de grupo asociativo a quiénes acudiría para generar alianzas institucionales?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
11	Gobierno Seccionales	4	7%
	Empresas Privadas	9	16%
	Instituciones Financieras	14	25%
	Entidades del Estado	18	32%
	Familia	5	9%
	Centros de Acopio	6	11%
	Total	56	100%

Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 11 Alianzas institucionales



Fuente: Citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Del total de los citricultores encuestados, el 32% está dispuesto a acudir a entidades del Estado para generar las alianzas, el 25% considera que para las alianzas se debe acudir a las instituciones financieras, llegando como una institución legalmente constituida pues así les sería más viable conseguir un crédito que como una persona natural. En calidad de grupo asociativo se presentan nuevas oportunidades, las mismas que con una buena gestión harían efectiva cualquier propuesta a instituciones sean estas públicas o privadas.

3.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS COMERCIANTES.

Para los resultados de las encuestas desarrolladas a los clientes se utilizaron tablas estadísticas para la tabulación de cada pregunta, también se desarrolló el cálculo porcentual. Finalmente para mejorar la interpretación se representó los resultados a través de gráficos estadísticos.

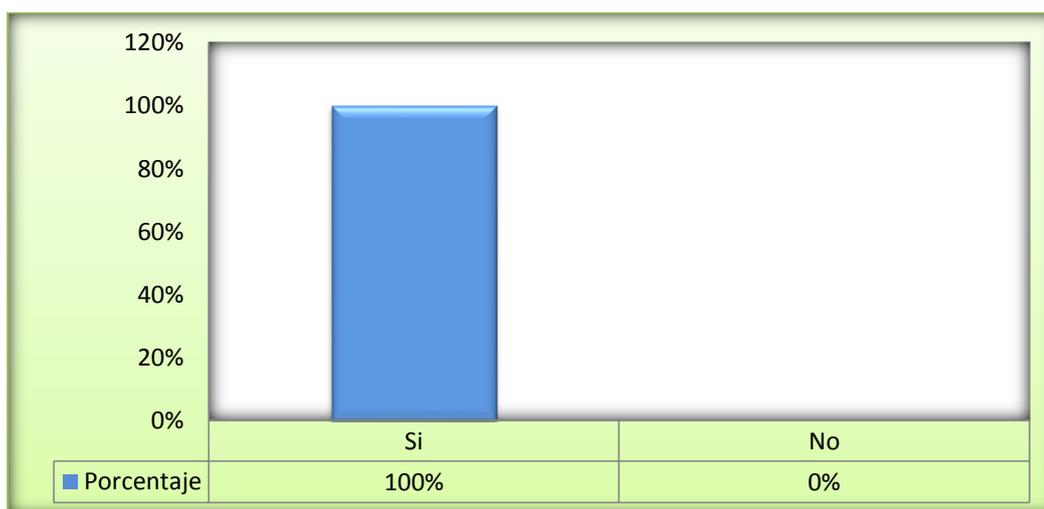
TABLA 12 Frecuencia de compra

¿Usted realiza compras frecuentes a los citricultores de la comuna Barcelona?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	18	100%
	No	0	0%
	Total	18	100%

Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 12 Frecuencia de compra



Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

En la consulta a los clientes de los citricultores, las mismas que son personas dedicadas a la distribución del cítrico, al preguntarle si frecuentemente realizan compras a los citricultores, el 100% de los clientes respaldaron el Sí. Es decir mantienen las compras de manera continua y progresiva.

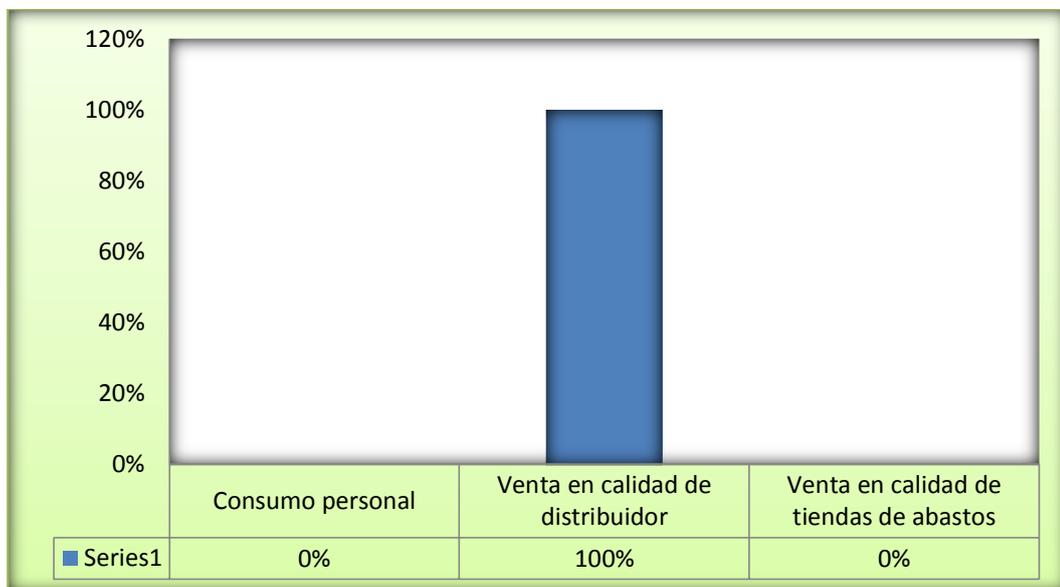
TABLA 13 Finalidad de compra

Usted adquiere los productos cítricos con la finalidad de:			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	Consumo personal	0	0%
	Venta en calidad de distribuidor	18	100%
	Venta en calidad de tiendas de abastos	0	0%
	Total	18	100%

Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 13 Finalidad de compra



Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Este punto es uno de los factores claves para dar buen desarrollo al planteamiento de las estrategias para los citricultores de la comuna Barcelona. Al consultar a los clientes cual es la finalidad de sus compras respecto al producto, de los citricultores de la comunidad de Barcelona, el 100% resalto que sus compras del cítrico son destinadas para la venta y distribución en los diferentes mercados del país, es decir existen terceros llamados intermediarios.

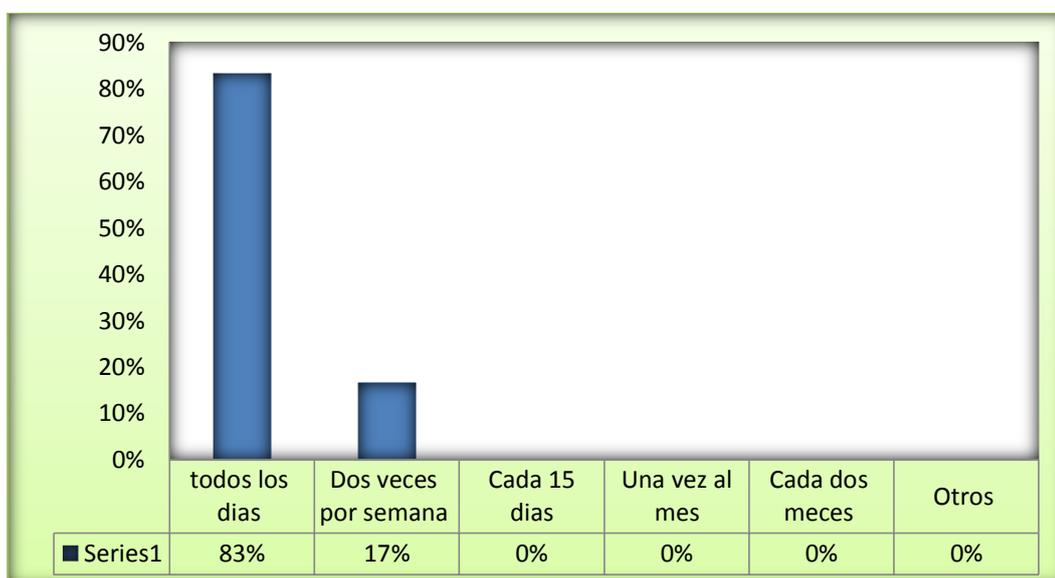
TABLA 14 Frecuencia de compra

¿Cuál es la frecuencia de compra de los cítricos que usted hace a los comuneros?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
3	todos los días	15	83%
	Dos veces por semana	3	17%
	Cada 15 días	0	0%
	Una vez al mes	0	0%
	Cada dos meces	0	0%
	Otros	0	0%
	Total		18

Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 14 Frecuencia de compra



Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

La frecuencia con la que los clientes adquieren la producción del cítrico es la siguiente: el 83% de los clientes compran el cítrico todos días, mientras que 17% mantiene compras dos veces por semana. Saber los periodos en que los clientes adquieren el producto es de vital importancia, esto facilita la planeación de una posible producción diaria.

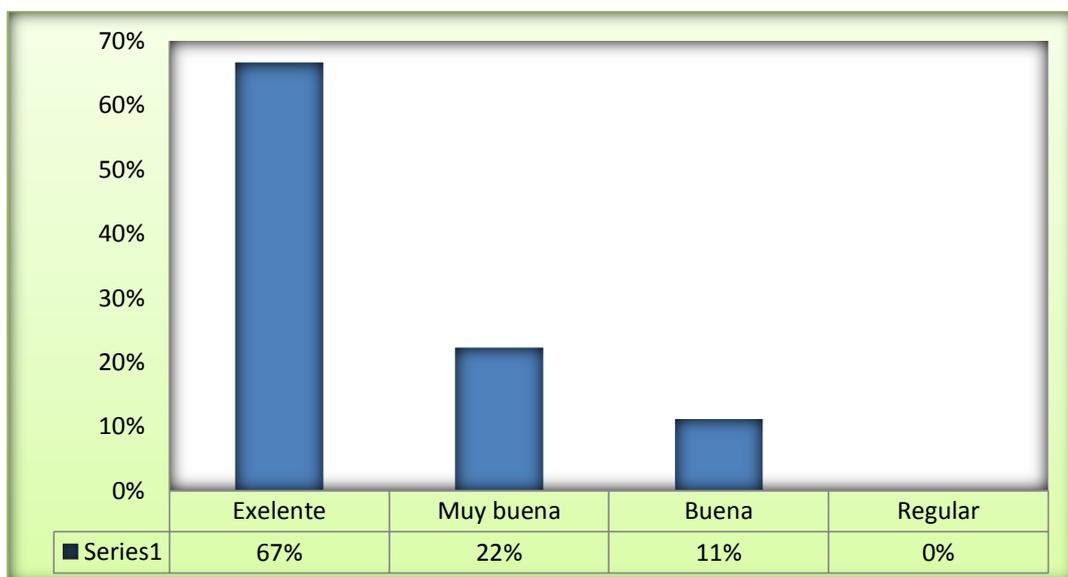
TABLA 15 Calidad del producto

¿De acuerdo a la siguiente escala, cómo calificaría la calidad del producto que adquiere?			
Ítems	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
4	Excelente	12	67%
	Muy buena	4	22%
	Buena	2	11%
	Regular	0	0%
	Total	18	100%

Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 15 Calidad del producto



Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

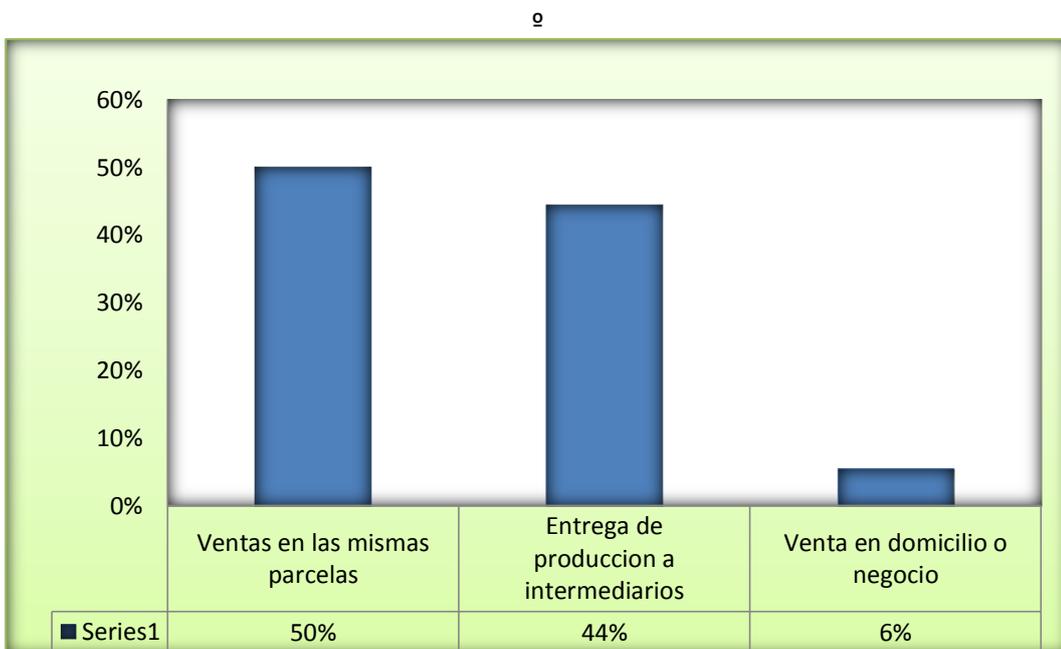
Los clientes de los citricultores definieron la siguiente escala para el cítrico: el 67% manifestó que el producto de los agricultores es de excelente calidad, el 22% sostuvo que el cítrico es muy bueno, mientras que el 11% considera que el producto es bueno. Estos porcentajes resaltan una excelente imagen, en cuanto, a la calidad del limón que ofertan los agricultores de la comuna Barcelona a los clientes potenciales.

TABLA 16 Comercialización

¿Cómo realizan los agricultores la comercialización de su producción?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
5	Ventas en las mismas parcelas	9	50%
	Entrega de producción a intermediarios	8	44%
	Venta en domicilio o negocio	1	6%
	Total	18	100%

Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.
Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 16 Comercialización



Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.
Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Los agricultores de la comuna Barcelona al consultarles la forma en que ellos realizan la comercialización del cítrico el 50% sostuvo que sus ventas las realiza en las mismas parcelas, el 44% entrega su producción a intermediarios y solo el 6% mantiene ventas en su domicilio o negocio. Es importante con el paso del tiempo mejorar los sistemas de distribución y comercialización, los grupos asociativos que poseen grandes producciones deberían ser constantes en la búsqueda de nuevos mercados para no desperdiciar recursos y mejorar los niveles de productividad.

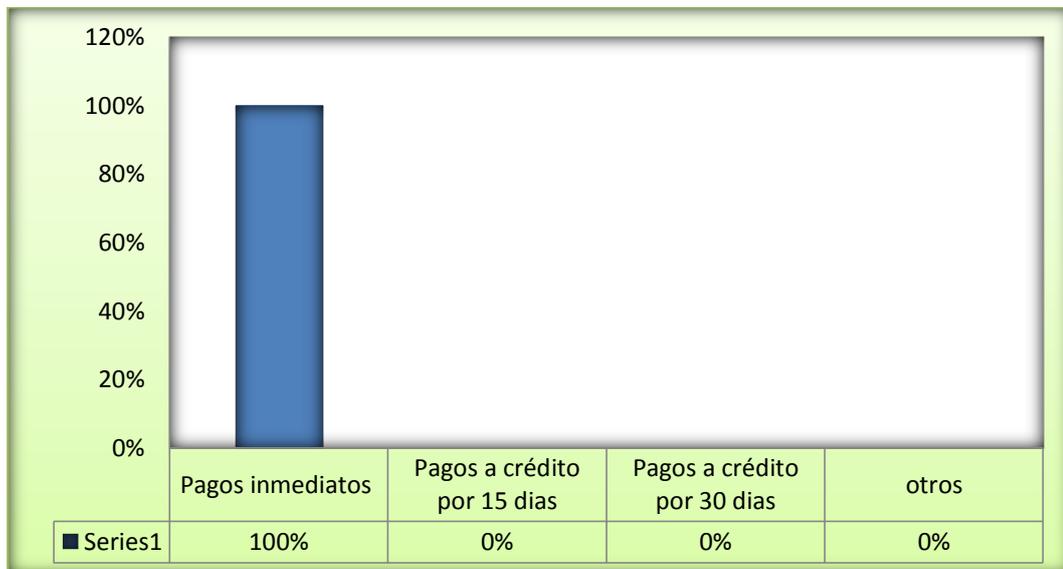
TABLA 17 Condición de pago

¿Cuáles son las condiciones de pago que los agricultores les ofrecen?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
6	Pagos inmediatos	18	100%
	Pagos a crédito por 15 días	0	0%
	Pagos a crédito por 30 días	0	0%
	Otros	0	0%
	Total	18	100%

Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 17 Condición de pago



Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Según los resultados obtenidos los clientes sostienen que para hacer efectiva la compra, los agricultores de la comuna Barcelona ofrecen la producción del cítrico sin ningún tipo de créditos, es decir los pagos de los mismos deben ser inmediatos pues de ello depende el sustento diario de sus familias. El sistema monetario y las leyes en el país dejan abierta las posibilidades de pagos que ambas partes acuerden en una transacción, no sería lo mismo si desaparecieran las vetas a crédito pues no todos en su momento tienen para hacer grandes inversiones, mucho menos las pequeñas empresas o micro sociedades.

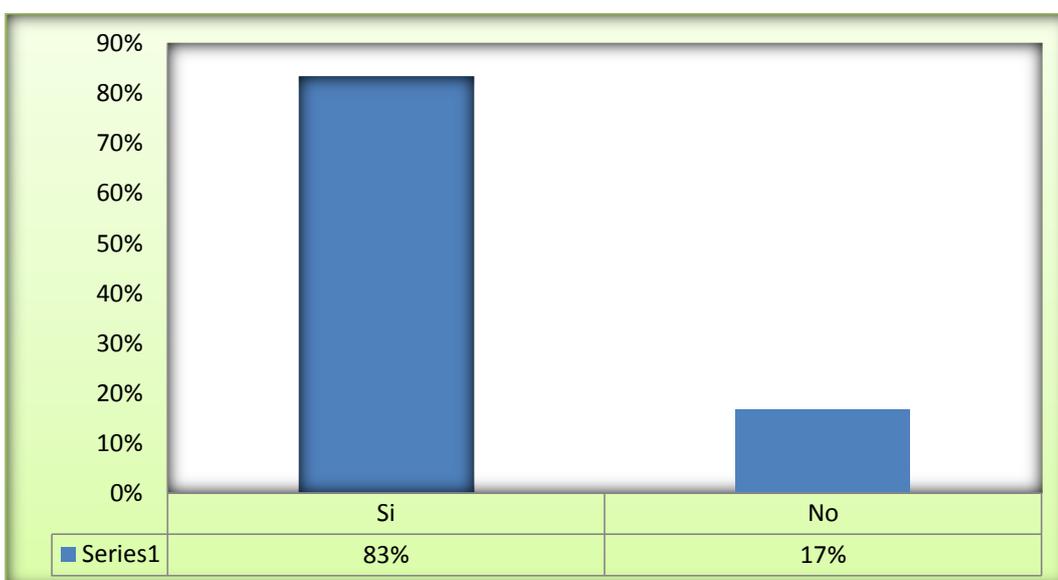
TABLA 18 Apoyo a la idea de asociar a los citricultores

¿Cree usted que se puede recibir mejores beneficios si trabajara de manera conjunta con otros agricultores. Estaría de acuerdo que los agricultores formen una Asociatividad?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
7	Si	15	83%
	No	3	17%
	Total	18	100%

Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 18 Apoyo a la idea de asociar a los citricultores



Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

En el proceso del levantamiento de información al consultar lo siguiente: cree usted que se puede recibir mejores beneficios si trabajara, de manera conjunta, con otros agricultores, y si estaría de acuerdo que los agricultores formen una asociatividad. El 83% de los clientes sostienen que deberían formar la asociatividad y que, lógicamente, recibirían mejores beneficios, no así el 17% manifiesta que no deberían formar la asociatividad. Aun así se necesita de un acuerdo donde cada participante se comprometa, de manera voluntaria, al trabajo en conjunto de la asociatividad.

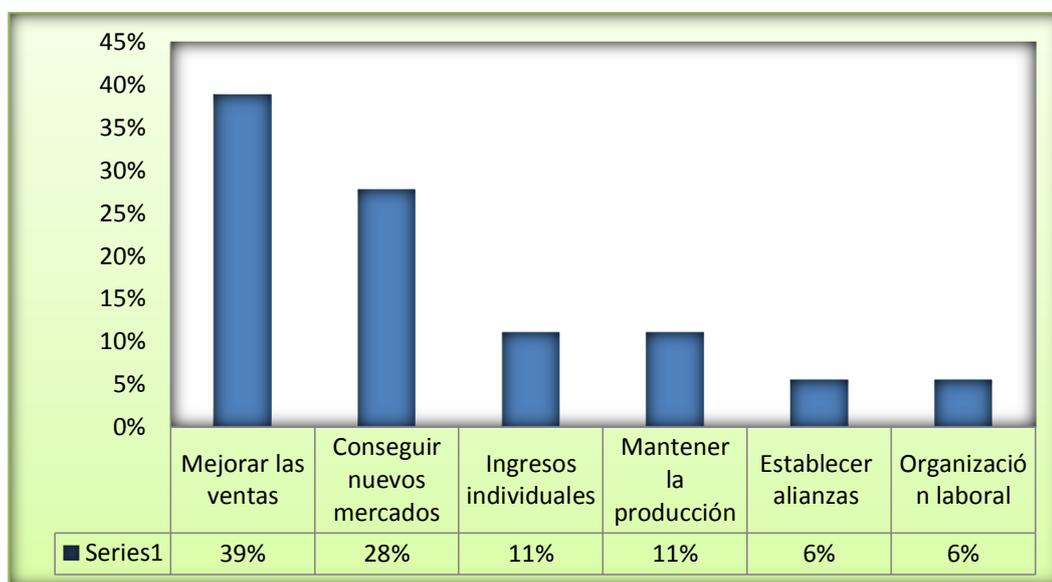
TABLA 19 Beneficios para clientes

¿Qué tipos de beneficios cree ud que obtendrían formando parte de un grupo asociativo? Enumere según el orden de prioridad?			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
8	Mejorar las ventas	7	39%
	Conseguir nuevos mercados	5	28%
	Ingresos individuales	2	11%
	Mantener la producción	2	11%
	Organización laboral	1	6%
	Establecer alianzas	1	5%
	Total	18	100%

Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 19 Beneficios para clientes



Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Entre varias alternativas expuestas a los clientes de los agricultores ellos sostuvieron el siguiente orden de acuerdo a sus prioridades:

- 1.- Mejorar las ventas (39%)
- 2.- Conseguir nuevos mercados (28%)
- 3.- Ingresos individuales (11%)
- 4.- Mantener la producción (11%)
- 5.- Organización laboral (6%)
- 6.- Establecer alianzas (5%)

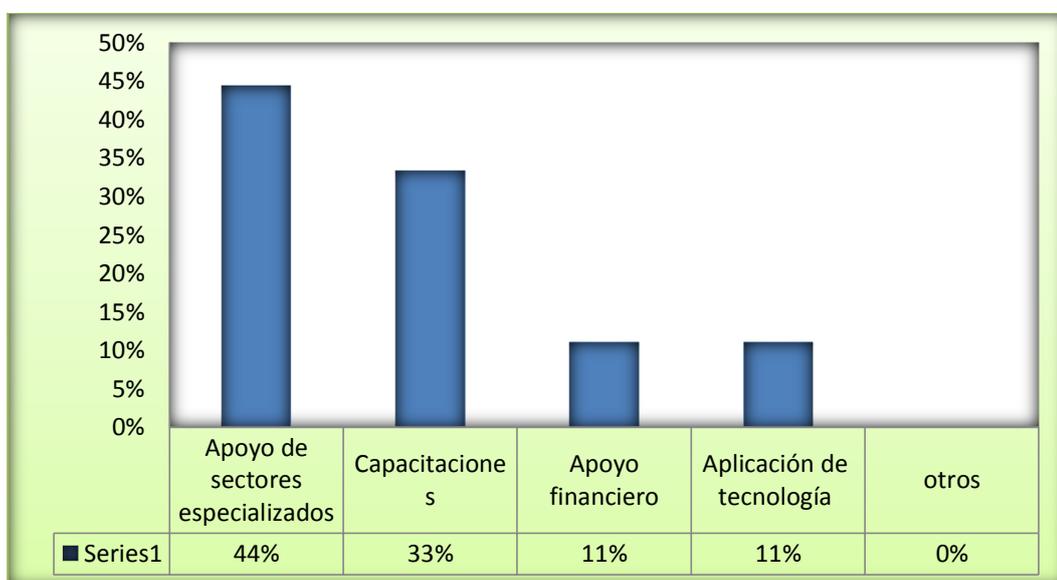
TABLA 20 Alternativas para mejorar

Cómo observador del proceso que llevan a cabo los citricultores y de acuerdo a las siguientes alternativas. ¿Qué podrían ellos mejorar de su actividad agrícola? Enumere de acuerdo al orden de importancia.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
9	Apoyo de sectores especializados	8	44%
	Capacitaciones	6	33%
	Apoyo financiero	2	11%
	Aplicación de tecnología	2	11%
	otros	0	0%
	Total	18	100%

Fuente Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

GRÁFICO 20 Alternativas para mejorar.



Fuente: Clientes de citricultores de la comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante del Pezo.

Apuntar al mejoramiento continuo es una táctica que posee mucho poder, pues cada uno incrementará sus esfuerzos para mejorar lo conseguido. Al consultar a los clientes, ¿que podrían los agricultores mejorar de su actividad agrícola una vez creada la asociatividad?, y expuestas las alternativas, sostienen lo siguiente: primero el apoyo de sectores especializados; segundo las capacitaciones; tercero apoyo financiero y por último la aplicación de tecnología.

3.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- Con la aplicación de la encuesta se identificó un aspecto importante para el desarrollo de la sociedad de la península de Santa Elena, siendo la agricultura una actividad económica fundamental para los sectores rurales. Además se pudo conocer que la actividad agrícola a parte del esfuerzo físico, también se le dedica el tiempo estimado para cada semana laboral de cualquier empleado, es decir, 40 horas laborales a la semana, por esta razón se necesita hacer efectiva la asociatividad buscando mejorar la situación actual de los citricultores, obtener mejores resultados, beneficios e intereses comunes.

- Como principales inconvenientes para el desarrollo de los citricultores aparecen la deficiente preparación y escasos conocimientos, que mantienen aplazados los objetivos de los citricultores. Una barrera sin duda es la entrega del producto a los comerciantes, porque los ciegan en la búsqueda de nuevos métodos de entrega o venta del producto. Como alternativa de solución está la búsqueda de apoyo de las entidades públicas para la capacitación del recurso humano en todos sus aspectos, producción, mercados, organización, políticas, entre otras que aporten al buen funcionamiento de los citricultores.

- Como personas independientes están propensos a cualquier tropiezo en el camino, en cambio manteniendo una asociatividad se unen los esfuerzos para salir adelante ante cualquier cambio. Como asociatividad además se abren las puertas para buscar nuevos recursos, los mismos que se pueden conseguir de las instituciones públicas quienes fueron creadas para promover el desarrollo de la colectividad.

- Desarrollar estrategias de marketing que permitan dar a conocer el producto que se ofrece, logrando la expansión del mismo a la mayoría de los mercados nacionales, y porque no en un futuro abrir los mercados en otros países.

- Existen grandes posibilidades de crecimiento en la actividad agrícola de este sector, uno de los factores son las estaciones climáticas que mantienen en buen estado la plantación y por lo consiguiente productos de excelente calidad, es por eso que toda la producción termina en los mercados, lo lamentable es que no son los citricultores los distribuidores directos sino los intermediarios quienes gozan de mejores beneficios económicos con poco esfuerzo. Manteniendo en pie la asociatividad es importante socializar, todos los pasos a seguir, durante los periodos establecidos para comprometer los esfuerzos de los socios de la institución.
- Mediante la intervención del sector público obtener de su parte capacitación continua del recurso humano de la asociatividad esto para lograr la cumplir con los objetivos a corto y largo plazo, así como también la aplicación de estrategias en pro de la institución y de los mercados a donde esté dirigida la distribución del producto.
- Los citricultores una vez constituidos legalmente como asociatividad y asignadas las funciones de sus dirigentes, estos deberían buscar de manera inmediata a las instituciones públicas y privadas, presentar propuestas y llegar al objetivo primordial, el mismo que consiste en lograr la venta directa a los supermercados.

Una vez analizados los resultados obtenidos en el capítulo III, se sigue con el trabajo dando paso al capítulo cuatro IV, y en su contenido se muestra la propuesta para la asociatividad de los citricultores.

CAPÍTULO IV

PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS CITRICULTORES DE LA COMUNA BARCELONA DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016.

4.1 PRESENTACIÓN

La comuna Barcelona se encuentra ubicada en la zona norte de la provincia de Santa Elena, con una población de 3.500 habitantes, entre las actividades económicas del sector están dos de vital importancia: Agricultura, dedicada al cultivo de una variedad productos de ciclo corto y largo; Actividad artesanal, cultivo y procesamiento de la paja toquilla. Estas y otras actividades mantienen la economía, donde los pobladores tratan de mejorar sus condiciones de acuerdo a los recursos naturales y la preparación intelectual.

De acuerdo a las referencias del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca – MAGAP (2010), por la información levantada para el proyecto PIDAASSE, en la comuna Barcelona, principal productora de limón en la provincia de Santa Elena, se registran 51 agricultores, de ellos 48 se dedican a la producción de limón. Para efectos de implementar la Asociatividad, se integran al grupo 25 citricultores, quienes están predispuestos a formar parte del proyecto asociativo, que les permita mantener productivas sus hectáreas de cultivo y superar sus 760 mil toneladas anuales de limón.

Luego de socializar los beneficios que brindan un plan de asociatividad los citricultores firman el compromiso de llevar a cabo su estructuración y cumplir con todos los procedimientos legales que el estado requiere como es el caso de: Cumplimiento de Asamblea Constitutiva, Reserva de Denominación, presentación de requisitos para otorgamiento de personería jurídica por parte del IEPS, Constitución de la Asociatividad ante Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Todo ello, una vez que se elija la Directiva Provisional.

4.2 ASPECTOS BÁSICOS

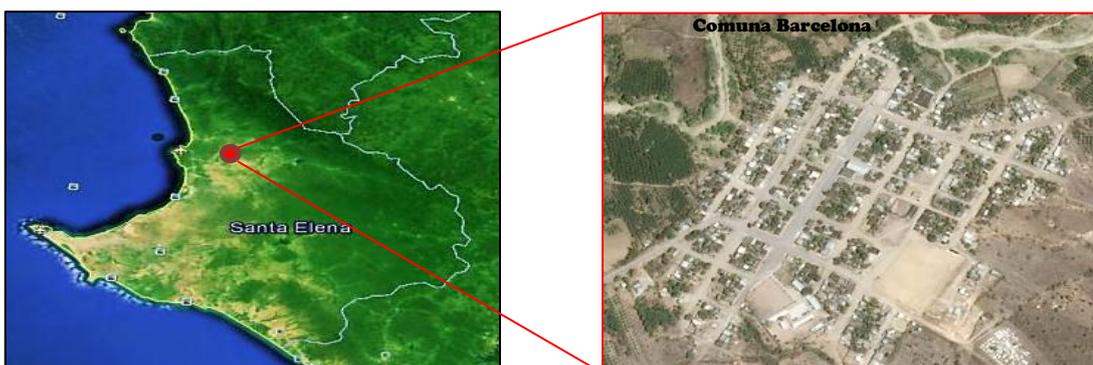
4.2.1 Objetivos de la Asociatividad

- Consolidar la integración de la Asociatividad cumpliendo con todo el proceso que implica su constitución y ser referente en su comunidad.
- Utilizar los recursos disponibles en la Asociatividad, de acuerdo, a la organización y estrategias establecidas en el proyecto, manteniendo los niveles de rentabilidad.
- Incrementar alianzas, mediante, el establecimiento de beneficios mutuos con la intención de ampliar mercados locales y nacionales.
- Fortalecer las capacidades de los integrantes consiguiendo capacitaciones en el área agrícola y administrativa, mejorando de manera integral la Asociatividad.

4.2.2 Ubicación Geográfica

La Asociatividad Agrícola “Citricultores San Jacinto”, se encuentra ubicada en la comuna Barcelona.

CUADRO 9 Ubicación Geográfica



Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona.
Elaborado por: Luis Escalante Del pezo.

4.2.3 Misión

La Asociatividad “Citricultores San Jacinto” tiene como misión, brindar la mejor producción de limón con la utilización de recursos de calidad, distribución adecuada y personal calificada, que busque, de manera permanente, la satisfacción de clientes naturales y jurídicos en toda la provincia de Santa Elena.

4.2.4 Visión

La visión de la Asociatividad Agrícola “Citricultores San Jacinto” ubicada en la comuna Barcelona, consiste en ser una empresa líder en la producción y venta del producto en el mercado de la provincia de Santa Elena, que busque la satisfacción de los clientes y mejorar la calidad de vida de sus participantes.

4.2.5 Logotipo



4.2.6 Slogan

Para ser reconocido en el mercado local y nacional se propuso crear el siguiente slogan y tener una identidad e imagen:

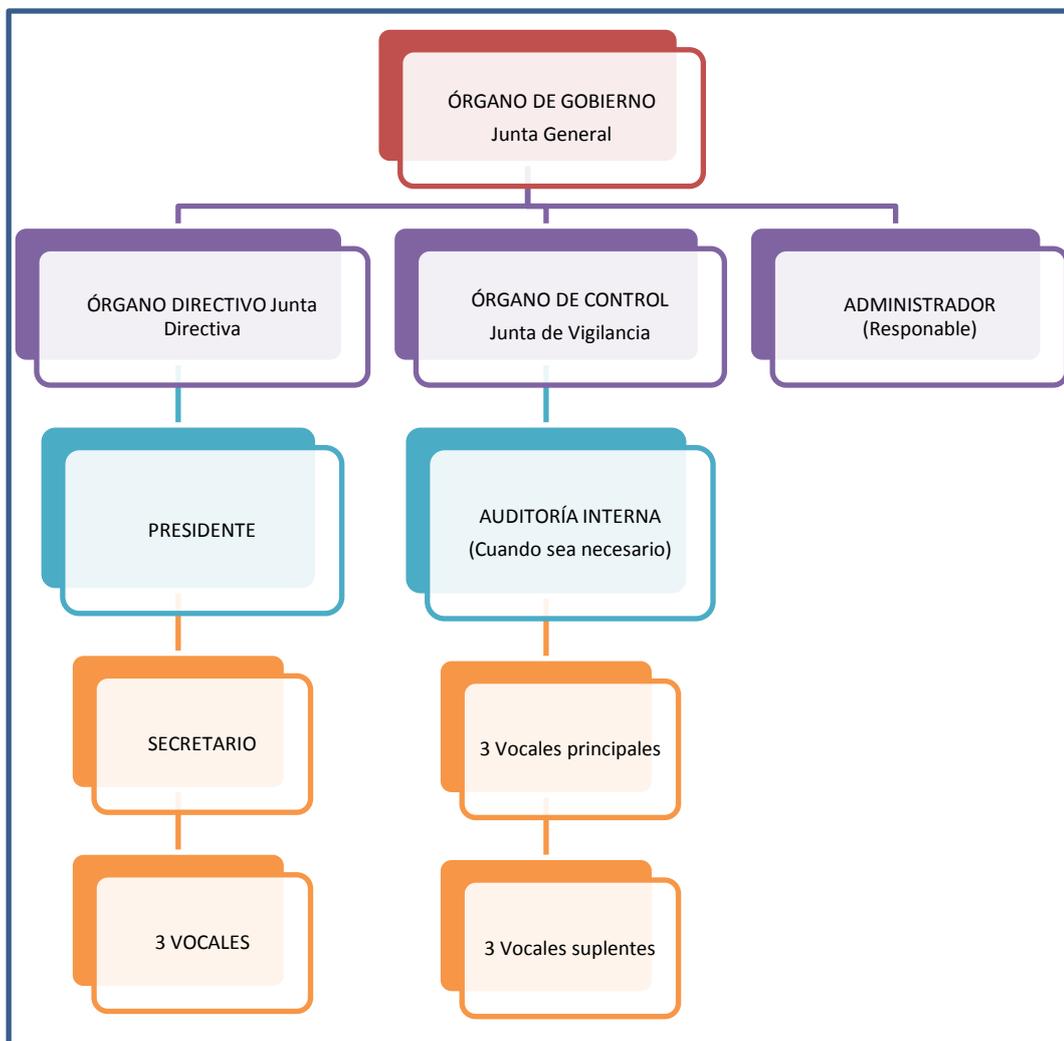
“Creando una Península más Verde”

4.3 ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO ASOCIATIVO

4.3.1 Estructura Organizativa

La asociatividad Agrícola “Citricultores San Jacinto” de la comuna Barcelona, estará conformada y estructurada en base al modelo de organigrama planteado por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), representado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), el mismo que se presenta a continuación:

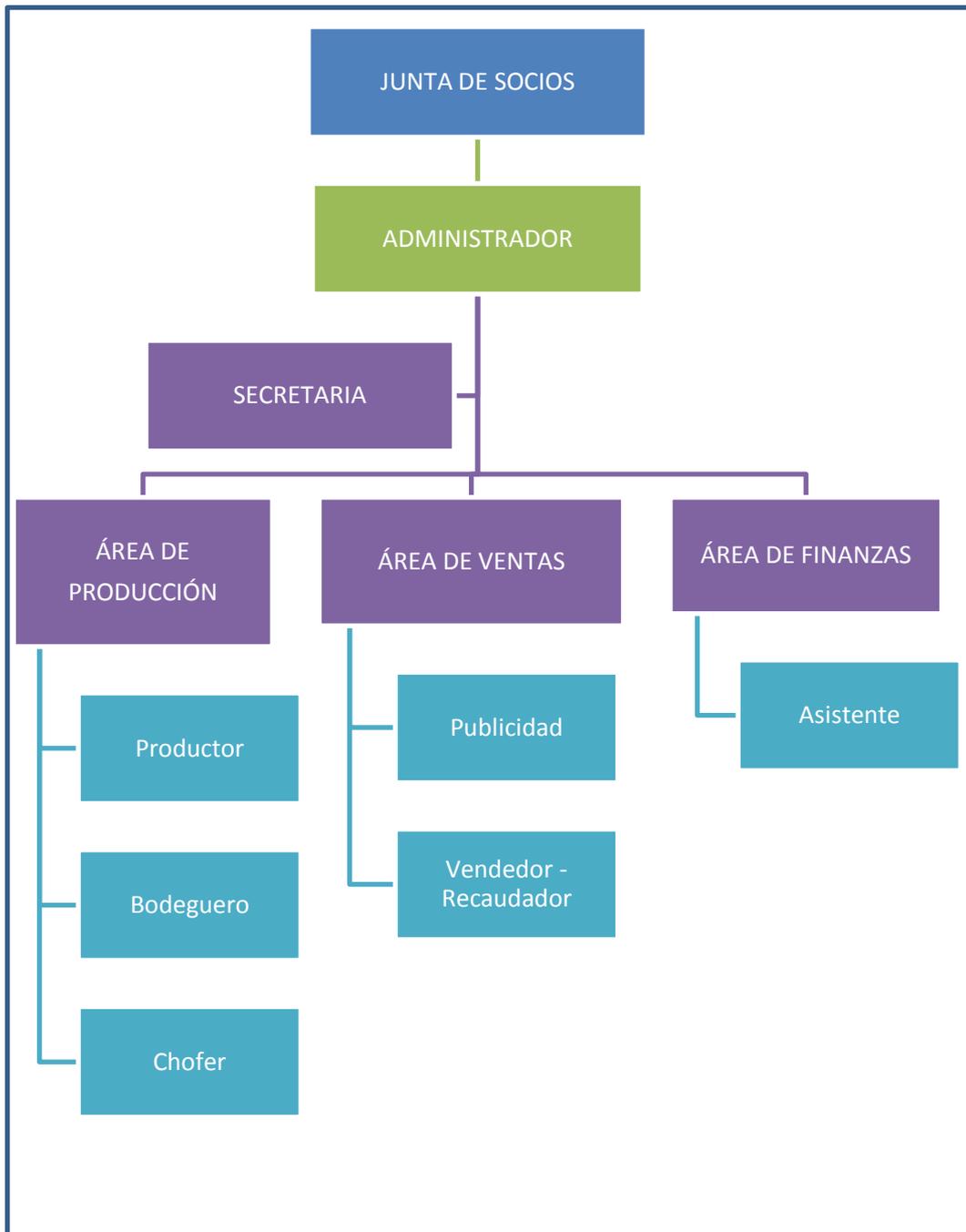
CUADRO 10 Modelo de Organigrama del IEPS



Fuente: Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria
Elaborado por: Luis Escalante

A Continuación se presenta el modelo de la estructura que regirá a la Asociatividad Agrícola “Citricultores San Jacinto”, sin dejar de lado los lineamientos del IEPS.

CUADRO 11 Organigrama de la Asociatividad de Citricultores



Fuente: Asociatividad Agrícola “Citricultores San Jacinto”
Elaborado por: Luis Escalante

4.3.2 Responsabilidades

JUNTA DE SOCIOS	Descripción General: Toma de decisiones en todo proceso de la organización, disponibilidad y autorización de recursos e implementación de estrategias que logren el cumplir los objetivos de la Asociatividad.
Funciones	<ul style="list-style-type: none">- Cumplir y hacer cumplir las normativas institucionales dentro y fuera de la institución.- Tomar decisiones, de acuerdo, a las resoluciones de las Asambleas.- Administrar la participación de los involucrados en la Asociatividad.- Gestionar las mejores alternativas para el cumplimiento de objetivos.- Mantener el orden y la motivación con el equipo de trabajo.
Perfil	<ul style="list-style-type: none">- Ser fundador del equipo Asociativo- Tener característica de liderazgo- Capacidad de dirección y control- Tener responsabilidad en sus funciones- Experiencia en manejo de recurso humano- Conocer la actividad cívica- Buen manejo de las funciones administrativas- Conocer temas tributarios

ADMINISTRADOR	<p>Descripción General:</p> <p>Responsabilidad sobre la organización en todo momento, área que integra todas las actividades de la Asociatividad.</p>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Ejercer la representación legal y administrativa de la Asociatividad - Convocar a reuniones de trabajo, las veces que sean necesarias - Presentar informes mensuales en asambleas y Junta de Socios - Supervisión del personal - Ejercer las funciones de Administrador del Talento Humano - Motivar a su personal y a los clientes de la Asociatividad - Asistir a las reuniones de Asamblea y representarla cuando sea necesario - Mantener al tanto de cualquier novedad que atente a los intereses de la asociatividad
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> - Sexo indistinto - Edad comprendida entre 25 a 45 años - Estudios universitarios en carreras de Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Administración de Empresas Agrícolas. - Experiencia mínima de 2 años.

SECRETARIA	<p>Descripción General:</p> <p>Organización de los documentos en su área de trabajo y asistir a la autoridad en las funciones internas de la institución.</p>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar oficios y documentos necesarios en la Asociatividad. - Recibir y realizar llamadas pertinentes en temas de interés laboral. - Asistir en la planificación que las autoridades ejecuten para la organización. - Archivar y mantener sigilo de la información que reposa en la institución. - Preparar comunicaciones hacia el interior y exterior de la Asociatividad. - Control de las actividades laborales. - Otras disposiciones labores que disponga la autoridad y su participación.
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> - Sexo femenino - Edad comprendida entre los 18 a 25 años - Estudios universitarios en carreras de Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Administración de Empresas Agrícolas. - Experiencia mínima de 1 año - Disponibilidad de tiempo completo.

<p>PRODUCCIÓN</p>	<p>Descripción General:</p> <p>Planificación, coordinación y cumplimiento de las jornadas de cultivo, producción y almacenamiento de la cosecha. Participar directamente en la selección del producto y preparar su distribución en los mercados que tenga la asociatividad.</p>
<p>Funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar los sistemas de cultivo y la respectiva cosecha del limón. - Evaluar y aprobar la adquisición de insumos para el cultivo - Realizar compras que sean de beneficio y mejora para los procesos de producción. - Gestionar las mejores alianzas y oportunidades para la Asociatividad. - Supervisar los periodos de cosecha y almacenamientos del producto. - Realizar, periódicamente, reuniones con los agricultores y personal de apoyo. - Asistir a las convocatorias de Asambleas y participar en las alternativas que se busque entre los socios citricultores.
<p>Perfil</p>	<p>Sexo masculino Edad comprendida entre 24 a 45 años Profesional en Ingeniería Agrícola Experiencia mínima de 1 año</p>

<p>PRODUCTOR/ AGRICULTOR</p>	<p>Descripción General:</p> <p>Conocer los cuidados en todo el proceso de siembra, mantenimiento y cosecha del producto, incluyendo los cuidados respectivos de la plante para una producción de calidad.</p>
<p>Funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar las mejores semillas para la siembra y trasplantación. - Solicitar la requisición de insumos para los cultivos y cosechas. - Hacer buen uso de los insumos adquiridos para el bienestar y solidez en los recursos de la entidad asociativa. - Tener todas las herramientas en buen estado para el respectivo cultivo. - Cuidar, permanentemente, la producción de limón y dar mantenimiento continuo a las parcelas. - Mantener al tanto de cualquier novedad en las plantaciones. - Informar novedades que se presenten en el campo donde están las plantaciones del cítrico. - Asistir con responsabilidad a las convocatorias de Asambleas.
<p>Perfil</p>	<p>Dueño y trabajador de su parcela Conocimiento del cultivo y cosecha de limón</p>

BODEGUERO	<p>Descripción General:</p> <p>Control y cuidado de la cosecha de producción de limón. Dar mantenimiento de adecuado al área donde sea asignado o esté desempeñando su trabajo.</p>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Recibir las cosechas y almacenar, adecuadamente, hasta su distribución. - Mantener al tanto de insumos no existentes para hacer efectivo su adquisición. - Verificar, periódicamente, el estado natural de toda la producción. - Mantener el cuidado y limpieza dentro del área de trabajo. - Hacer el requerimiento de herramientas que no existan para la cosecha. - Solicitar, en caso de ser necesario, adecuaciones en área de almacenamiento. - Tener en orden todos los insumos para la cosecha y mantenimiento de las plantas. - Asistir, responsablemente, a las convocatorias de Asambleas. - Cumplir con los reglamentos establecidos para las actividades de la asociatividad.
Perfil	<p>Dueño de parcela</p> <p>Conocimiento del cultivo, cosecha y almacenamiento de limón</p>

CHOFER	<p>Descripción General:</p> <p>Transportación del producto, cuidado y mantenimiento del vehículo que posee el grupo Asociativo</p>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Cuidar y mantener en óptimas condiciones el vehículo. - Transportar la producción a los diferentes clientes. - Asistir en momentos de embarque y desembarque del producto - Verificar que el producto transportado sea el adecuado de acuerdo a facturación. - Cumplir con las indicaciones de transportación del producto. - Mantener cuidado personal y seguridad en la transportación - Atender a las solicitudes de transporte que le sean expresadas. - Cumplir con las normativas de tránsito. - Informar sobre novedades del vehículo y transportación si fuera el caso. - Solicitar, oportunamente, los combustibles y lubricantes necesarios.
Perfil	<p>Sexo masculino</p> <p>Edad comprendida entre 24 a 35 años</p> <p>Profesional del volante</p> <p>Experiencia mínima de 2 años</p> <p>Conocimientos de mecánica</p>

<p>VENTAS</p>	<p>Descripción General:</p> <p>Control de las actividades de ventas y publicidad que se generen en el grupo Asociativo, manteniendo una comunicación permanente con los clientes y personal de la empresa.</p>
<p>Funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar el control de las ventas al contado y a crédito de la producción. - Establecer un nexo entre el cliente y la empresa para mejorar las relaciones laborales. - Atender a los clientes de una forma atenta, cordial e inmediata. - Preparar información importante que beneficie a los clientes. - Gestionar acciones que permitan incrementar las ventas. - Supervisar las salidas de la producción. - Conocer de los clientes sobre el trabajo desarrollado por su personal. - Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa
<p>Perfil</p>	<p>Sexo indistinto</p> <p>Edad comprendida entre 24 a 35 años</p> <p>Profesional en Ingeniería en Ventas, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o Ingeniería en Marketing.</p> <p>Experiencia mínima de 2 años</p>

PUBLICIDAD	<p>Descripción General:</p> <p>Área encargada de desarrollar las mejores condiciones entre cliente y la Asociatividad a través de una publicidad coordinada y efectiva.</p>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer de las necesidades de los clientes de la Asociatividad. - Conocer de las condiciones que el mercado competitivo ofrece a sus clientes. - Planificar un adecuado programa de publicidad que genere más fidelidad del cliente. - Informar a su superior sobre los movimientos de ventas que crea la publicidad. - Crear promociones e impulsar la búsqueda de nuevos mercados - Dar a conocer precios, mediante, páginas oficiales de la institución. - Publicar lo más destacado de la institución en un periodo establecido. - Buscar nuevas redes de venta del producto.
Perfil	<p>Sexo indistinto</p> <p>Edad comprendida entre 24 a 35 años</p> <p>Profesional en Ingeniería en Ventas, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o Ingeniería en Marketing.</p> <p>Experiencia mínima de 2 años</p>

<p>VENDEDOR – RECAUDADOR</p>	<p>Descripción General:</p> <p>Vinculado a las actividades que genera el área de ventas, se encarga de realizar las ventas directas de la producción, tomando en cuenta las necesidades y los requerimientos de los clientes.</p>
<p>Funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Registrar las ventas que se llevan a cabo en la Asociatividad. - Atender con agilidad y cordialidad los pedidos de los clientes. - Coordinar con el área de bodega para la entrega adecuada del producto. - Realizar informes de las ventas que se cumplen en la Asociatividad. - Informar sobre novedades que se presenten en los procesos de ventas. - Mantener, de manera constante, el trato amable con los clientes. - De ser necesario cumplir con otras disposiciones laborales.
<p>Perfil</p>	<p>Sexo masculino.</p> <p>Edad comprendida entre 24 a 30 años.</p> <p>Estudios de bachillerato o estudios universitarios.</p> <p>Experiencia mínima de 2 años.</p> <p>Conocimientos de computación y atención al cliente.</p>

FINANZAS	<p>Descripción General:</p> <p>Administración adecuada de los ingresos y salidas de recurso económico a la Asociatividad. Supervisión y evaluación del proceso contable de la actividad agrícola.</p>
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar, periódicamente, los estados financieros de la Asociatividad. - Aprobar el presupuesto anual y los estados financieros. - Supervisar y fortalecer el trabajo del asistente contable. - Verificar las transacciones de ventas de las diferentes producciones. - Tomar decisiones de acuerdo a los resultados financieros. - Asistir con puntualidad a las reuniones convocadas por la Asamblea. - Informar de las condiciones económicas de la Asociatividad a los superiores.
Perfil	<p>Sexo indistinto</p> <p>Edad comprendida entre 25 a 35 años</p> <p>Profesional en Ingeniería Comercial, Ingeniería en Finanzas, Licenciatura de Contabilidad y Auditoría.</p> <p>Experiencia mínima de 2 años.</p> <p>Conocimiento en computación e informática.</p>

<p>ASISTENTE</p>	<p>Descripción General:</p> <p>Apoyo en el proceso contable que se cumple dentro de la Asociatividad.</p>
<p>Funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar los estados financieros, de acuerdo, a los movimientos contables de la Asociatividad. - Elaborar los respectivos roles de pagos para cancelación de sueldos. - Ingresar al sistema informático del SRI, las tributaciones respectivas - Presentar ante el jefe inmediato, los documentos elaborados para su aprobación. - Registrar con puntualidad los pagos patronales del IESS. - Registrar mes a mes los movimientos de ventas. - Elaborar documentos propios de las transacciones contables. - Informar novedades al jefe inmediato. - Otras disposiciones laborales emitidas por los superiores.
<p>Perfil</p>	<p>Sexo indistinto</p> <p>Edad comprendida entre 24 a 35 años</p> <p>Estudios universitarios en Ingeniería Comercial, Ingeniería en Finanzas, Licenciatura de Contabilidad y Auditoría.</p> <p>Experiencia mínima de 2 años.</p> <p>Conocimientos de computación y atención al cliente.</p>

Fuente: Responsabilidades y perfil del puesto.

Elaborado por: Luis Escalante

4.4 FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA PROPUESTA

4.4.1 Recursos

a) Humanos

Como parte integrante principal y esencial de la Asociatividad Agrícola, se puede manifestar que cuenta con 25 personas dedicadas al cultivo y cosecha de limón, quienes por años y por herencias han mantenido sus parcelas de tierra productivas, generación tras generación sustentan sus ingresos a través de la dedicación al campo.

Los organismos del Estado, inmersos en los temas del Buen Vivir, también son parte del componente humano dentro de los lineamientos que se requieren, entre ellos: Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES, Instituto de Economía Popular y Solidaria – IEPS, Ministerio de Industria y Productividad – MIPRO y Corporación Financiera Nacional – CFN.

Considerar en este apartado también a los clientes que poseen actualmente los citricultores en un número de 18, además los colaboradores que formarán parte de la Asociatividad, sean o no agricultores, cifra que llega a 10. A continuación se presenta un cuadro, resumen del recurso humano interviniente en la Asociatividad Agrícola “Citricultores San Jacinto”:

CUADRO 12 Recurso Humano

Nº	DENOMINACIÓN	CANTIDAD
1	Socios	25
2	Organismos del Estado	4
3	Clientes	18
4	Colaboradores	10
	TOTALES	57

Fuente: Asociatividad Agrícola “Citricultores San Jacinto”

Elaborado por: Luis Escalante

b) Materiales

Los recursos materiales que requiere la Asociatividad para su funcionamiento se detallan a continuación:

CUADRO 13 Recursos Materiales

Equipo de Computo

EQUIPO DE CÓMPUTO	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Computadora	05
Impresora	02

Equipo de Oficina

EQUIPOS DE OFICINA	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Escritorio Ejecutivo	05
Silla Ejecutiva	05
Silla de espera	05
Archivador de gaveta	02
Mesa de reuniones	01
Teléfono	01

Suministro de Oficina

SUMINISTROS DE OFICINA	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Resmas de papel A4	05
Carpetas	50
Esferos	10
Regla	01
Tijera	01
Perforadora	02
Grapadora	02
Tinta para impresora	03

Insumo para Cosecha

INSUMOS PARA COSECHA	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Saquillo para empaque	1000
Gavetas para recolección	200
Bomba de mochila para fumigación (20 lt.)	02
Bomba para fumigación folear, bomba motor	01
Fertilizantes	02
Fumigación	02

Transporte

TRANSPORTACIÓN DE PRODUCCIÓN	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Camión	01

Fuente: Asociatividad Agrícola "Citricultores San Jacinto"

Elaborado por: Luis Escalante

c) Legales

Los recursos legales para la formación de la Asociatividad Agrícola "Citricultores San Jacinto", contempla la aplicación de las normativas sujetas en la Constitución de la República del Ecuador, Instituto de Economía Popular y Solidaria, Plan Nacional del Buen Vivir, Código Orgánico de la Producción y Normativas de la Comuna Barcelona.

d) Recursos técnicos y tecnológicos

Para mejorar los niveles de productividad es necesario, estar al tanto de las innovaciones que se dan, en cuanto, a nuevos sistemas de producción, así mismo de confirmar la existencia de mejores insumos se dará paso a la compra inmediata de ellos, sean estos materiales como: fungicidas, fertilizantes o hasta la implementación de nuevos sistemas de riego y su asesoría técnica respectiva.

4.4.2 Procedimiento para la Implementación de la Asociatividad

Para llevar a cabo la implementación de la propuesta de Asociatividad entre los citricultores “San Jacinto” de la comuna Barcelona, se establece el siguiente procedimiento:

CUADRO 14 Procedimiento para la implementación de la Asociatividad



Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona
Elaborado por: Luis Escalante

4.4.3 Análisis FODA

CUADRO 15 Matriz estratégica F.O.D.O.

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de los citricultores en la producción del limón. 2. Conocimientos técnicos para mantener en buen estado las plantas cítricas. 3. Cuentan con el recurso humano adecuado para la actividad laboral. 4. Buena relación entre los beneficiarios para enfrentar situaciones adversas a los intereses grupales. 5. Compromiso grupal para formar parte de la asociación. 6. Los agricultores cuentan con parcelas propias. 	<p style="text-align: center;">Debilidades (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Escasa capacitación en área administrativa. 2. Producción entregada a intermediarios. 3. No cuentan con una infraestructura que funcione como centro de acopio. 4. No cuentan con movilización propia. 5. Pocas facilidades para adquirir los insumos necesarios en el cultivo y cosecha del producto. 6. Escaso conocimiento para realizar las ventas del producto. 7. Escasas alianzas con organismos públicos y privados.
<p style="text-align: center;">Oportunidades (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Instituciones públicas dispuestas a fortalecer las situaciones de las organizaciones. 2. Los supermercados buscan siempre una entrega directa de la materia prima. 3. Alta demanda del mercado en el periodo de escases del producto. 4. Otros mercados fuera de la provincia requieren del producto. 5. Capacitaciones por parte de entidades públicas. 6. La península cuenta con proveedores calificados para la venta de insumos agrícolas. 	<p style="text-align: center;">FO</p> <p>Generar acercamientos con organismos específicos que faciliten el establecimiento de la Asociatividad. (1.1; 5.1; 6.1)</p> <p>Ampliación y retención de clientes mayoristas para asegurar la entrega del producto. (2.2; 3.2)</p> <p>Generar controles permanentes del cultivo a fin de no perder cosechas y abastecer los mercados. (4.3; 6.3)</p>	<p style="text-align: center;">DO</p> <p>Realizar acercamientos o convenios con instituciones del estado para implementar programas de capacitación. (1.5; 6.5; 7.5)</p> <p>Organizarse de manera adecuada y preparada para abastecer la demanda del mercado. (2.2; 2.4)</p> <p>Gestionar acciones con instituciones del estado a fin de lograr adecuaciones en la Asociatividad. (3.1; 7.1; 4.1)</p> <p>Realizar convenios con los proveedores. (5.6)</p>

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

4.4.4 Distribución de la Producción o Canales de Distribución

La Asociatividad Agrícola “Citricultores San Jacinto” está dedicada al cultivo y cosecha de limón, aquella que antes de ser entregada al consumidor final, se concentrará toda la producción en un Centro de Acopio; desde allí, el producto será ubicado en los diversos sitios que el cliente lo solicite. A continuación se presenta de manera gráfica el canal de distribución de la Asociatividad:

CUADRO 17 Distribución de la Producción



Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante



Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

4.4.5 Proceso de la Cadena de Valor

La cadena de valor que fue diseñada para la Asociatividad Agrícola “Citricultores San Jacinto” en función de los resultados obtenidos en el análisis del FODA. Contempla dos actividades fundamentales para el buen funcionamiento de la asociatividad, a continuación se detallan las dos actividades:

ACTIVIDADES DE SOPORTE

- Estructura de la empresa.
- Gestión de recursos humanos.
- Desarrollo de tecnologías.
- Adquisición de insumos.

ACTIVIDADES PRIMARIAS

- Logística interna.
- Logística externa.
- Marketing y venta.
- Servicios.

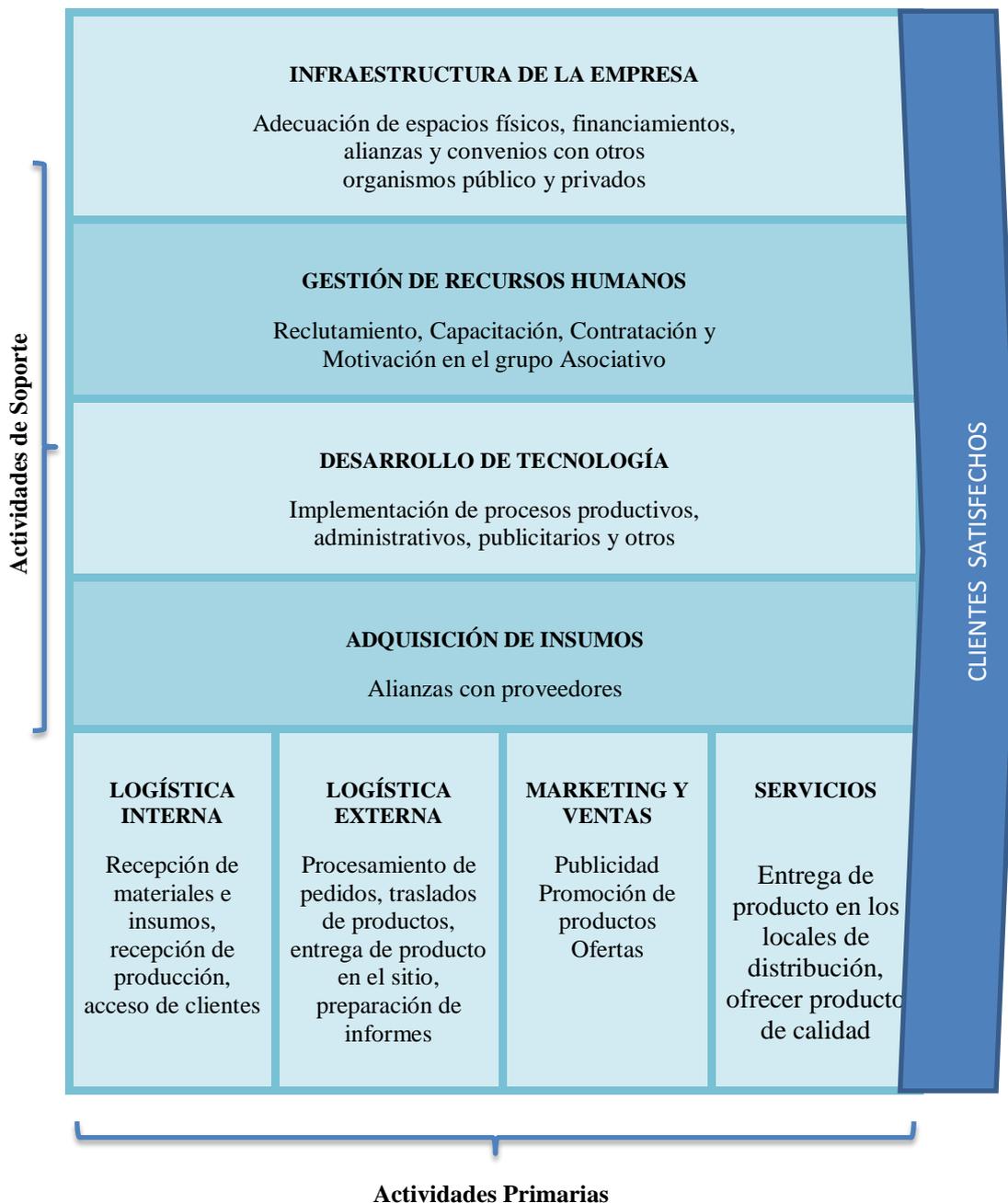
Las actividades de soporte mencionadas en líneas precedentes buscan la estabilidad en todos los aspectos de la Asociatividad desde su integración hasta etapas que tomarán años posteriores a su implementación; sin embargo, son consideradas como relevantes para afianzar la presencia en el mercado competitivo.

Entre las actividades primarias se puede encontrar la logística interna y externa, marketing y ventas; y por supuesto el servicio que se brindará. Estas etapas serán durante el periodo establecido la razón de ser de la Asociatividad de los citricultores.

Su actividad principal es la que debe generarse de forma adecuada y oportuna, cuidando cada detalle, durante su cumplimiento para lograr la estabilidad deseada.

Se resume lo dicho en el siguiente cuadro:

CUADRO 18 Proceso de la Cadena de Valor



*Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona
Elaborado por: Luis Escalante*

4.4.6 Diagrama de Flujos

CUADRO 19 Proceso de los citricultores de comuna Barcelona

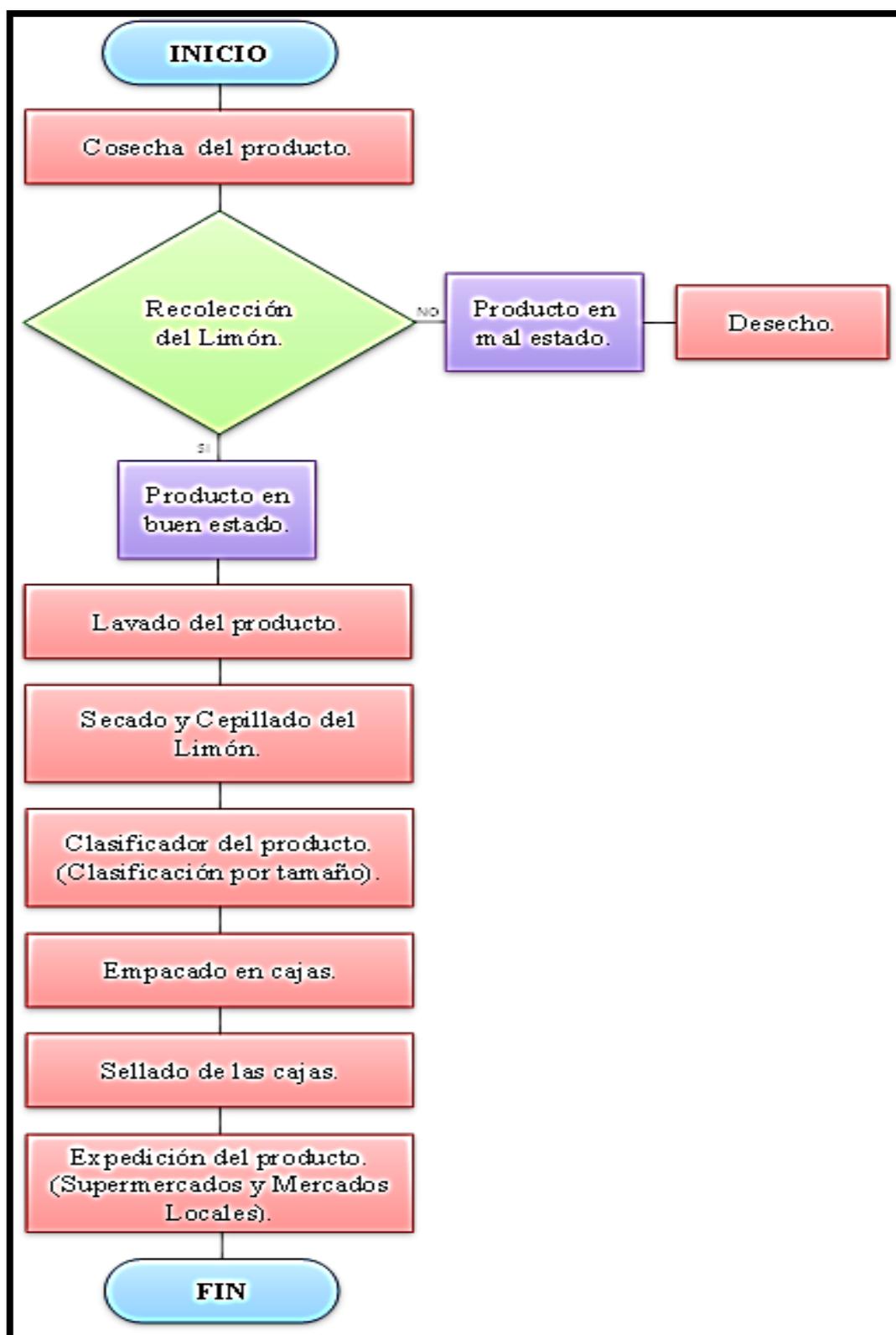


Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona
Elaborado por: Luis Escalante

Descripción del Proceso para la cosecha del limón:

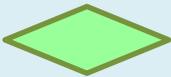
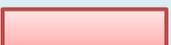
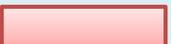
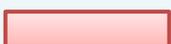
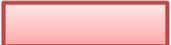
- Tiempo de cultivo, 6 meses se injerta.
- En 1 año y medio producción, utilización de limón real.
- Producción constante.
- 9 meses de producción estable.
- Tiempo de vida de planta de 15 a 18 años (limón sutil).
- Limón adaptable a todo tipo de suelo.
- Centro de acopio, almacenamiento máximo 3 o 4 días.
- Almacenamiento de cítrico evitar humedad.
- Venta x kilo en supermercados.
- Mercado informal x sacos.
- Costo por planta un dólar por planta injertada.
- Jornales para la siembra: En una hect. 625 plantas jornal de 4 horas, para 625 huecos se necesitan 3 jornales de hectáreas, 6 jornales para sembrar, en el hueco se pone abono y 20 gr nematizada.

CUADRO 20 Diagrama de Flujo



Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona.
Elaborado por: Luis Escalante Del pezo.

CUADRO 21 Proceso de la Producción

Símbolo	Nombre	Descripción	Tiempo
	INICIO	Inicio del proceso de producción de los limones.	
	PROCESO	Cosecha del producto: Preparación de los materiales para la respectiva cosecha.	30 Minutos
	BUCLE	Recolección del limón: Se recogen todos los limones de las matas. Se desechan los limones en mal estado y los demás siguen el proceso.	120 Minutos
	PROCESO	Lavado del producto: Se limpian bien la fruta con abundante agua, dando una buena imagen.	90 Minutos
	PROCESO	Secado y Cepillado del limón.	90 Minutos
	PROCESO	Clasificador del producto: Se clasifican dependiendo del tamaño: Grande, Mediano y Pequeños.	120 Minutos
	PROCESO	Empacados en Cajas: Según el tamaño del limón.	60 Minutos
	PROCESO	Sellado de las cajas.	60 Minutos
	PROCESO	Expedición del producto: Venta a todos los centros comerciales o supermercados, Mercados Locales y Tiendas de Barrios.	30 Minutos
	FIN	Fin del proceso del servicio por parte de los comerciantes.	

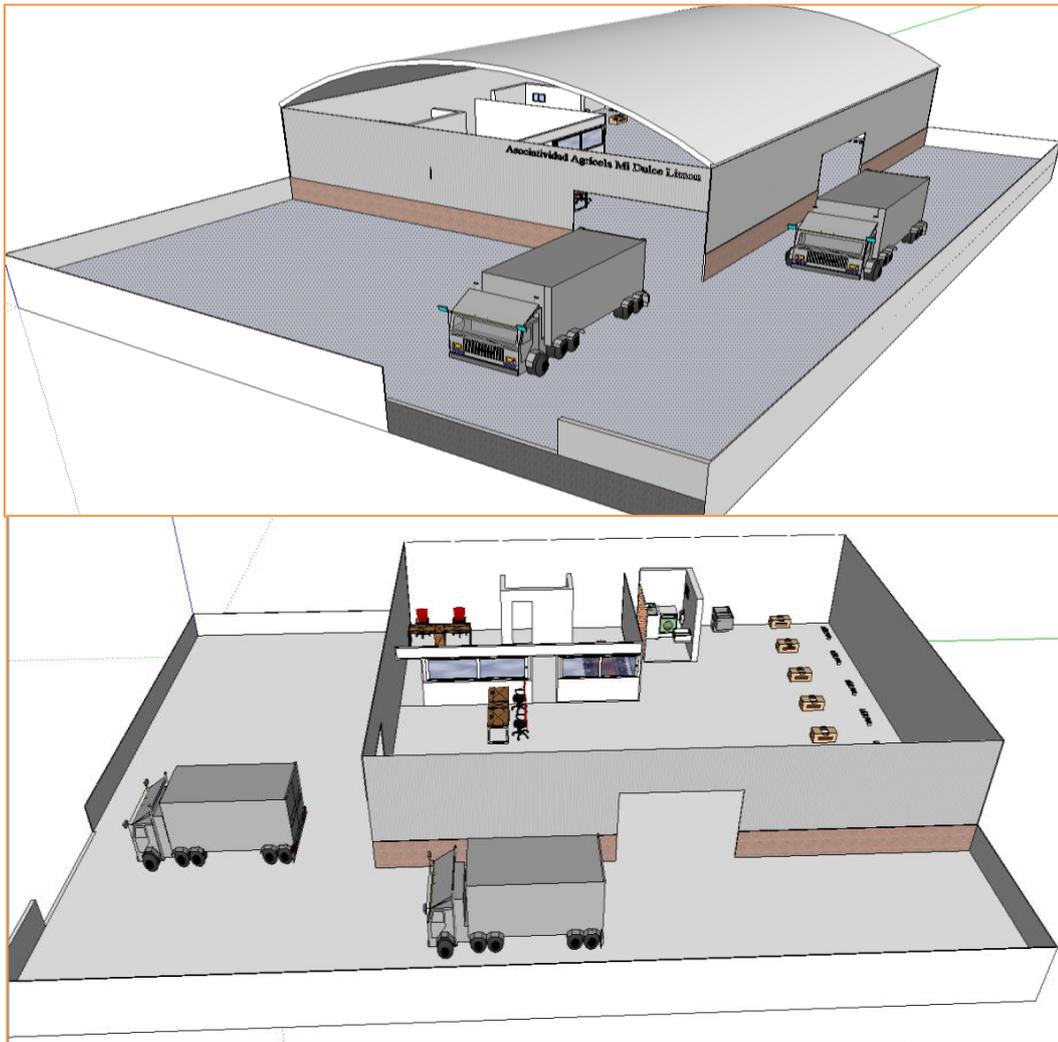
Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona.

Elaborado por: Luis Escalante Del pezo.

4.4.7 Centro de Distribución

En el siguiente gráfico se presenta la estructura de la planta que se pretende conseguir una vez que la asociatividad tenga bases sólidas y recursos apropiados para la inversión pertinente. La estructura física contara con un amplio espacio donde se realizaran las diferentes actividades de trabajo de los citricultores asociados, así mismo en su interior se podrán mantener las reuniones para la toma de decisiones en beneficios de todos.

CUADRO 22 Centro de Distribución vista frontal e interna.



Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona.
Elaborado por: Luis Escalante Del pezo.

4.5 POLÍTICAS DE ASOCIATIVIDAD

4.5.1 Políticas Administrativas

La Asociatividad Agrícola “Citricultores San Jacinto” contará con las siguientes políticas administrativas para controlar la conducta de las personas que laboran dentro de la asociación y serán captadas por todos los colaboradores, de las cuales se implantaron las siguientes:

1. Cumplir con las disposiciones y tareas establecidas por la Junta de Socio o la Asamblea General, por medio de los directivos o comisionados que ésta establezca.
2. Formalizar la actuación de los agricultores, bajo normas de ética, disciplina, valores y conseguir un mejor ambiente, donde exista armonía entre compañeros, durante y después de la jornada de trabajo.
3. Desarrollar, mensualmente, una reunión de Asamblea General, para socializar la situación económica y administrativa, además de conocer información de nuevos mercados en la que fluctúa la Asociatividad y se convocara a reuniones extraordinarias, si el caso así lo amerita.
4. En caso de existir una eventualidad en la actividad agrícola, el personal administrativo encargado deberá comunicar, de manera inmediata, a los dirigentes y socios de la entidad quienes estarán predispuestos a buscar las soluciones.
5. El personal que labora en la institución cumplirá con su trabajo, de acuerdo a las responsabilidades y funciones asignadas para desempeñar en su cargo.

6. La comisión ejecutiva será la responsable de las capacitaciones continuas destinadas al personal, procurando siempre ajustarlas a los intereses de la Asociatividad, además de aportar con nuevos conocimientos a los socios.
7. Acatar las medidas de higiene y seguridad dictadas por la Junta de Socios o los dirigentes encargados, garantizando la salud e integridad de todos los citricultores.

4.5.2 Políticas Económicas

Asociatividad San Jacinto contará con las siguientes políticas para el bienestar de la institución y sus colaboradores.

1. Lograr un aumento del 10% de la tasa de crecimiento anual por medio del precio y se establecerá, de acuerdo, al comportamiento del mercado y a los recursos que el producto emplea y que permita manejar buenas proyección en el mercado. Además todos los asociados deberán manejar el mismo precio que se establece.
2. Desarrollar un manual interno de los procesos de producción y mantenimiento de las plantas del cítrico, que permitan mejorar las producciones en periodos de escases, logrando mantener el equilibrio y distribución en los mercados.
3. Como asociatividad agrícola equilibrar las participaciones de cada socio en cuanto a producción del limón, para garantizar y mantener una distribución justa del ingreso.
4. Cumplir con las cuotas mensuales por socio para los diferentes beneficios dispuestos por la Junta de Socio con un total de \$10,00 caso contrario se deberá pagar una multa. Por atraso de las cuotas por mes una multa de \$3,00 y se pagará una multa por cada falta a las asambleas de \$5,00.

4.6 ESTRATEGIAS DE ASOCIATIVIDAD

4.6.1 Estrategias de Liderazgo en Costos

Para la asociatividad de los citricultores se resulta necesario la estructura de estas estrategias pues de ello depende la aceptación en el mercado o clientes, a continuación se detallan las estrategias:

1. Durante el proceso de producción de las plantas de limón se disminuirá al mínimo los insumos requeridos a cambio de nutrientes y abonos naturales, esto hará que se obtenga mejores beneficios y se eleve la calidad del producto.
2. En la plantación de nuevos sembríos se reducirán al mínimo los espacios entre cada planta, esto después de un estudio técnico que establezca su amplitud.
3. Una vez obtenida la producción reducir los precios en un 5% a diferencia de la competencia para la entrega a los nuevos mercados donde se empieza a distribuir el producto.

4.6.2 Estrategias de Diferenciación

Con la intención, de tener participación con calidad en los mercados alcanzados por los citricultores se plantea dos estrategias de diferenciación que se presenta a continuación:

1. Una vez que se logren acuerdos con una cadena de supermercados como por ejemplo Tía, Gran Akí, y demás reconocidos por la sociedad, incrementar el 10% de los precios normales por la calidad de producto que a ellos se les entrega para la venta al consumidor final.

2. Para los supermercados se hará una selección de los mejores productos y junto a su presentación llevara un distintivo con el logotipo y el nombre de la asociatividad, esto para en un futuro expandir la distribución del producto final.
3. Mantener los estándares de calidad garantizando el buen estado del producto en su destino.

4.6.3 Estrategias de Estabilidad

Con la intención de mantener el buen funcionamiento y la garantizar la estabilidad en el ambiente de trabajo de los citricultores se desarrollaron las siguientes estrategias:

1. El primer paso para fortalecer un ambiente solido es el conocimiento de las funciones y la importancia del compromiso de cada integrante para lograr el máximo el fiel cumplimiento de los objetivos planteados.
2. Existirá rotación de personal, el cual consiste en hacer conocer las actividades de cada área y solucionar la ausencia de los trabajadores para impedir que existan atrasos en la producción del limón.
3. Todos los socios y trabajadores se los mantendrán informados sobre cualquier novedad que incurra en las actividades de trabajo o temas de preocupación para la Asociatividad, esto para el mejorar las relaciones internas de todo el grupo de trabajo.
4. Al finalizar los periodos se desarrollarán integraciones entre los trabajadores para mantener y asegurar el buen ambiente laboral dentro y fuera de la institución. Manteniendo una buena comunicación entre todos los compañeros de trabajo.

4.6.4 Estrategias de Alianza

Buscando la ampliación de los mercados y la expansión en la distribución del producto se presentan estas dos estrategias o alianzas empresariales:

1. Búsqueda de nuevos mercados en provincias cercanas como Guayas y Manabí, se debe preparar a los representantes de la Asociatividad para realizar alianzas empresariales y acuerdos de cooperación con una red de consorcios industriales, para mejorar los niveles de ventas y de producción.
2. Realizar alianzas con proveedores para conseguir materiales específicos de producción, esto con la finalidad de reducir costos y mejorar la distribución de los recursos de la entidad.

4.6.5 Estrategias de Ventas

Estas estrategias están diseñadas para el alcance de mejores niveles de venta del producto en los mercados donde se distribuye la producción del limón, a continuación se detalla lo siguiente:

1. Asegurarse de llegar a la entrega del producto en los tiempos establecidos.
2. Satisfacer las expectativas de los clientes con la presentación de los mejores productos en los mercados.
3. Como parte del proceso de mejoramiento, mantener un seguimiento interno de los clientes tratando de identificar las falencias y corregir posibles errores.
4. Como parte del proceso de evolución de la asociatividad se desarrollará un plan de marketing buscando llegar a los grandes mercados nacionales.

4.7 PRESUPUESTO REQUERIDO

A continuación, se presentan los costos en que incurrirá el grupo Asociativo para la fijación de sus actividades, de manera conjunta, como son el equipamiento de para la respectiva sede (Equipo de Computación, Muebles de Oficinas y Vehículo) y del personal que trabajará para cubrir obligaciones, quienes tendrán una pequeña remuneración que serán cubiertos por los propios socios, además cubrirán viáticos y transporte cuando se realice alguna actividad:

CUADRO 23 Presupuesto Requerido

EQUIPAMIENTO				
ITEMS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL
EQUIPO DE COMPUTACIÓN				
Computadora de escritorio	3	490,00	1.470,00	3
Impresora Multifunción	2	237,93	475,86	3
MUEBLES DE OFICINA				
Sillón para escritorio	3	60	180,00	10
Escritorio	3	242,07	726,21	10
Archivadores	5	150,00	750,00	10
Sillas Plásticas	50	10,00	500,00	10
Teléfono	1	150,00	150,00	10
Mesa de Reuniones	1	250,00	250,00	10
VEHICULO				
Camión	1	32.000,00	32.000,00	5
TOTAL DE LA INVERSIÓN INICIAL			36.502,07	

PERSONAL				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR ANUAL
Administrador	1	250,00	250,00	3.000,00
Secretario	1	150,00	150,00	1.800,00
Tesorero	1	150,00	150,00	1.800,00
Bodeguero	1	150,00	150,00	1.800,00
Chofer	1	200,00	200,00	2.400,00
TOTAL PERSONAL			900,00	10.800,00

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

CUADRO 24 Suministros de Oficina

SUMINSTROS DE OFICINA				
CANT.	DETALLE	PRECIO UNITARIO	MENSUAL	TOTAL ANUAL
5	Resmas hojas tamaño a4	3,75	18,75	225,00
10	Esferos	0,30	3,00	18,00
50	Carpetas	0,20	10,00	60,00
1	Reglas	0,50	0,50	3,00
1	Tijera	0,40	0,40	2,40
2	Perforadora	3,50	7,00	84,00
2	Grapadora	4,00	8,00	96,00
3	Tintas para impresora	15,00	45,00	270,00
TOTAL			92,65	758,40

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

CUADRO 25 Insumos para cosecha

INSUMOS PARA LA COSECHA				
CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO	TOTAL MENSUAL	ANUAL
Saquillo para empaque	5.000	0,38	1.900,00	7.600,00
Gavetas para recolección	150	6,00	900,00	1.800,00
Bomba/mochila para fumigación	2	45,00	90,00	270,00
Bomba/fumigación foliar/Motor	1	350,00	350,00	1.050,00
Fertilizantes	2	38,00	76,00	304,00
Fumigación	2	35,00	70,00	350,00
TOTAL			3.386,00	11.374,00

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

Para el traslado del producto terminado (cajas de limones) se propone la compra de un camión para una mejor seguridad de todos los socios y se responsable uno que posea licencia profesional.

CUADRO 26 Vehículo

VEHÍCULO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Camión	01		32.000,00

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

CUADRO 27 Infraestructura de la Sede

CONSTRUCCIÓN DE LA ESTRUCTURA FISICA DE LA ASOCIACIÓN "CITRICULTORES SAN JACINTO" OFICINAS, BAÑOS Y SALA DE REUNIONES			
MODELO	OPCIONES	DETALLES	PRECIO
	Terreno	Compra del espacio físico de construcción	18.000,00
TRADICIONAL DE 15 X 10 METROS	Armado	Armado a base de cemento, bloques, etc.	7.000,00
	Enlucido de paredes	Enlucidos de las paredes por dentro	1.500,00
	Pintado	Pintado de todas las paredes	250,00
	Unidad sanitaria	Sanitario y lavamanos	240,00
	Baldosas	Colocación de Baldosas en todo el área de la empresa	2.000,00
	Cubierta de eternit	Sistema taladro de tierra con pedal.	1.500,00
TOTAL			30.490,00

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

El total del presupuesto del proyecto requerido será de 89.924,47 dólares de los cuales se desglosan a continuación:

CUADRO 28 Resumen de Presupuesto Requerido

EQUIPOS DE OFICINA			
DESCRIPCIÓN	REQUERIMIENTO		
	MENSUAL	ANUAL	5 AÑOS
Personal	900,00	10.800	54.000
Equipos de Cómputo		1.945,86	1.945,86
Muebles de Oficina		2.556,21	12.781,05
Suministros de oficina	92,65	758,40	3.792,00
Insumos para cosecha	3.386,00	11.374,00	56.870,00
Infraestructura		30.490,00	30.490,00
Vehículos		32.000,00	32.000,00

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

4.7.1 Aportación de los socios

Para cubrir una parte de la inversión de la asociatividad para los citricultores como una estrategia grupal e importante para el desarrollo y crecimiento institucional, se considera fijar una cuota mensual de \$20,00 para tener como fondo anual por socio \$240,00 teniendo un ingreso total de \$6.000,00 detallados en la tabla:

CUADRO 29 Aportación de los socios

CITRICULTOR	CUOTAS MENSUAL	CUOTAS ANUALES
1	20,00	\$ 240,00
2	20,00	\$ 240,00
3	20,00	\$ 240,00
4	20,00	\$ 240,00
5	20,00	\$ 240,00
6	20,00	\$ 240,00
7	20,00	\$ 240,00
8	20,00	\$ 240,00
9	20,00	\$ 240,00
10	20,00	\$ 240,00
11	20,00	\$ 240,00
12	20,00	\$ 240,00
13	20,00	\$ 240,00
14	20,00	\$ 240,00
15	20,00	\$ 240,00
16	20,00	\$ 240,00
17	20,00	\$ 240,00
18	20,00	\$ 240,00
19	20,00	\$ 240,00
20	20,00	\$ 240,00
21	20,00	\$ 240,00
22	20,00	\$ 240,00
23	20,00	\$ 240,00
24	20,00	\$ 240,00
25	20,00	\$ 240,00
Total Cuotas	\$ 500,00	\$ 6.000,00

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona
Elaborado por: Luis Escalante

4.7.2 Impacto de Beneficio de trabajar con la asociatividad

Las hectáreas destinadas a la producción del limón en la comuna de Barcelona no son aprovechadas al máximo, el siguiente cuadro detalla la producción individual y grupal, en donde en su gran mayoría producen 60 sacos por hectáreas, cuando ellos pueden cosechar un aproximado de 120 sacos como mínimo para sostener la producción con precio promedio de \$20.00 por saco:

CUADRO 30 Producción del Limón (Ventas)

CITRICULTOR	HAS	Producción Individual		SACOS x HAS	Producción con Asociatividad				Total de Ventas Anuales
		Sacos de Limón (500 Unid.) x HAS	TOTAL		Sacos de Limón (500 Unid.) x HAS	Cosechas Anuales	Producción Anuales	Costo x Sacos	
1	2,6	60	156	120	312	3	936	\$ 20,00	18.720,00
2	1,3	60	78	120	156	3	468	\$ 20,00	9.360,00
3	3,4	60	204	120	408	3	1224	\$ 20,00	24.480,00
4	1,9	60	114	120	228	3	684	\$ 20,00	13.680,00
5	3,3	60	198	120	396	3	1188	\$ 20,00	23.760,00
6	1,4	60	84	120	168	3	504	\$ 20,00	10.080,00
7	1,6	60	96	120	192	3	576	\$ 20,00	11.520,00
8	1,9	60	114	120	228	3	684	\$ 20,00	13.680,00
9	1,4	60	84	120	168	3	504	\$ 20,00	10.080,00
10	1,5	60	90	120	180	3	540	\$ 20,00	10.800,00
11	1,2	60	72	120	144	3	432	\$ 20,00	8.640,00
12	1,7	60	102	120	204	3	612	\$ 20,00	12.240,00
13	1,6	60	96	120	192	3	576	\$ 20,00	11.520,00
14	1,1	60	66	120	132	3	396	\$ 20,00	7.920,00
15	1,9	60	114	120	228	3	684	\$ 20,00	13.680,00
16	1,0	60	60	120	120	3	360	\$ 20,00	7.200,00
17	1,3	60	78	120	156	3	468	\$ 20,00	9.360,00
18	1,8	60	108	120	216	3	648	\$ 20,00	12.960,00
19	1,5	60	90	120	180	3	540	\$ 20,00	10.800,00
20	1,7	60	102	120	204	3	612	\$ 20,00	12.240,00
21	1,5	60	90	120	180	3	540	\$ 20,00	10.800,00
22	1,7	60	102	120	204	3	612	\$ 20,00	12.240,00
23	1,7	60	102	120	204	3	612	\$ 20,00	12.240,00
24	1,2	60	72	120	144	3	432	\$ 20,00	8.640,00
25	1,3	60	78	120	156	3	468	\$ 20,00	9.360,00
TOTAL									306.000,00

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

Para cumplir con los gastos que demanda todo la propuesta en marcha del proyecto e inversión, se necesita de una pequeña aportación por parte de los socios citricultores, en este caso, se consideró previo a reuniones a reuniones con ellos de anclar a los ingresos de la asociatividad un porcentaje del 13% de las ventas mensuales, que continuación se detallan en el siguiente cuadro y cabe destacar que este porcentaje no perjudica en los ingresos individuales de los citricultores tal como lo demuestra los resultados:

CUADRO 31 Aportación de las Ventas

Total de Ventas Anuales	Ganancia Mensual	Aportación del 13% a la Asociatividad	Aportación Ventas Mensual	Ganancia Neta Mensual
18.720,00	1.560,00	2.433,60	202,80	1.357,20
9.360,00	780,00	1.216,80	101,40	678,60
24.480,00	2.040,00	3.182,40	265,20	1.774,80
13.680,00	1.140,00	1.778,40	148,20	991,80
23.760,00	1.980,00	3.088,80	257,40	1.722,60
10.080,00	840,00	1.310,40	109,20	730,80
11.520,00	960,00	1.497,60	124,80	835,20
13.680,00	1.140,00	1.778,40	148,20	991,80
10.080,00	840,00	1.310,40	109,20	730,80
10.800,00	900,00	1.404,00	117,00	783,00
8.640,00	720,00	1.123,20	93,60	626,40
12.240,00	1.020,00	1.591,20	132,60	887,40
11.520,00	960,00	1.497,60	124,80	835,20
7.920,00	660,00	1.029,60	85,80	574,20
13.680,00	1.140,00	1.778,40	148,20	991,80
7.200,00	600,00	936,00	78,00	522,00
9.360,00	780,00	1.216,80	101,40	678,60
12.960,00	1.080,00	1.684,80	140,40	939,60
10.800,00	900,00	1.404,00	117,00	783,00
12.240,00	1.020,00	1.591,20	132,60	887,40
10.800,00	900,00	1.404,00	117,00	783,00
12.240,00	1.020,00	1.591,20	132,60	887,40
12.240,00	1.020,00	1.591,20	132,60	887,40
8.640,00	720,00	1.123,20	93,60	626,40
9.360,00	780,00	1.216,80	101,40	678,60
306.000,00		39.780,00		

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona
Elaborado por: Luis Escalante

4.7.3 Impacto de Beneficio de trabajar con la asociatividad

El costo total básico para la inversión para la implementación del plan de asociatividad es de \$69.709,90 de los cuales el 80% suman un total de \$55.767,92 que será financiado, mediante, un crédito por parte de la Corporación Financiera Nacional – CFN o el Banco Nacional del Fomento a 10 años plazos a una tasa de interés del 12% anual, que los socios están por decidir cuándo se ejecute la propuesta y la diferencia que es del 30% con un total de \$13.941,98 será financiada por los integrantes quienes formaran parte de la agrupación, mediante, aportaciones individuales:

La Tabla de amortización del préstamo para la inversión utilizada para la aplicación del plan asociativo se cancelará en su totalidad en un lapso de 10 años, aproximadamente, por lo que es un proyecto de largo plazo, con pagos mensuales de \$822,50 que se cubrirán con las cuotas mensuales que aportaran. Para efectos del pago del préstamo se presenta la siguiente tabla de amortización:

CUADRO 32 Amortización del Préstamo

Periodo	Pago Anual	Pago Mensual	Interés	Amortización	Saldo Final
0					55767,92
1	9870,04	822,50	6692,15	3177,89	52590,03
2	9870,04	822,50	6310,80	3559,24	49030,80
3	9870,04	822,50	5883,70	3986,34	45044,46
4	9870,04	822,50	5405,33	4464,70	40579,75
5	9870,04	822,50	4869,57	5000,47	35579,28
6	9870,04	822,50	4269,51	5600,53	29978,76
7	9870,04	822,50	3597,45	6272,59	23706,17
8	9870,04	822,50	2844,74	7025,30	16680,87
9	9870,04	822,50	2001,70	7868,33	8812,53
10	9870,04	822,50	1057,50	8812,53	0,00

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

4.7.4 Flujo de Caja

CUADRO 33 Flujo de Caja

AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inversión de Equipo de Computación	-1945,86	0	0	-1945,86	0	0	-1945,86	0	0	-1945,86	0
Inversión de Muebles de oficina	-2556,21	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2556,21
Inversión de Vehículo	-32000,00	0	0	0	0	-32000,00	0	0	0	0	0
Inversión de Infraestructura	-30490,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversión de Capital de Trabajo	-1917,83	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INGRESOS											
Ventas		39780,00	43758,00	48133,80	52947,18	58241,90	64066,09	70472,70	77519,97	85271,96	93799,16
Cuotas de Socios		6000,00	6600,00	7260,00	7986,00	8784,60	9663,06	10629,37	11692,30	12861,53	14147,69
Total Ingresos		45780,00	50358,00	55393,80	60933,18	67026,50	73729,15	81102,06	89212,27	98133,50	107946,85
COSTOS											
Gastos de Servicios		840,00	870,83	902,79	935,92	970,27	1005,88	1042,79	1081,06	1120,74	1161,87
Gastos Administrativos		10800,00	11196,36	11607,27	12033,25	12474,87	12932,70	13407,33	13899,38	14409,49	14938,32
Gastos de Venta		11374,00	11791,43	12224,17	12672,80	13137,89	13620,05	14119,91	14638,11	15175,33	15732,26
Gastos de Intereses		6692,15	6310,80	5883,70	5405,33	4869,57	4269,51	3597,45	2844,74	2001,70	1057,50
Gastos de Constitución		800,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciación Equipos de computación		583,76	583,76	583,76	1167,52	1167,52	1167,52	1751,27	1751,27	1751,27	2335,03
Depreciación Muebles de Oficina		230,06	230,06	230,06	230,06	230,06	230,06	230,06	230,06	230,06	230,06
Depreciación Infraestructura		1372,05	1372,05	1372,05	1372,05	1372,05	1372,05	1372,05	1372,05	1372,05	1372,05
Total Costos		32692,02	32355,28	32803,79	33816,93	34222,23	34597,77	35520,86	35816,67	36060,64	36827,09
(=) Utilidad Operacional		13087,98	18002,72	22590,01	27116,25	32804,27	39131,38	45581,20	53395,60	62072,86	71119,76
(-) 15% Participación de Trabajadores		1963,20	2700,41	3388,50	4067,44	4920,64	5869,71	6837,18	8009,34	9310,93	10667,96
(=) Utilidad antes de Impuestos		11124,79	15302,31	19201,51	23048,81	27883,63	33261,67	38744,02	45386,26	52761,93	60451,79
(-) 22% Impuesto a la Renta		2447,45	3366,51	4224,33	5070,74	6134,40	7317,57	8523,68	9984,98	11607,62	13299,39
(=) UTILIDAD NETA		8677,33	11935,80	14977,18	17978,07	21749,23	25944,11	30220,33	35401,28	41154,30	47152,40
(+) Depreciación (de activos fijos)		2.185,87	2.185,87	2.185,87	2.769,62	2.769,62	2.769,62	3.353,38	3.353,38	3.353,38	3.937,14
(-) Inversión	-68.909,90	0	0	-1.945,86	0	-32.000,00	-1.945,86	0	0	-1.945,86	-2.556
(+) Préstamo	55.767,92										
(-) Capital de Trabajo	-1.917,83										
(-) Amortización deuda		-3.177,89	-3.559,24	-3.986,34	-4.464,70	-5.000,47	-5.600,53	-6.272,59	-7.025,30	-7.868,33	-8.812,53
(+) Recuperación Capital de Trabajo											1.917,83
(=) Flujo Neto Efectivo	-15.059,81	7.685,31	10.562,43	11.230,84	16.282,99	-12.481,61	21.167,34	27.301,13	31.729,36	34.693,49	41.638,63
	12%	7685,31	18247,74	29478,58	45761,58	33279,97	54447,31	81748,44	113477,80	148171,30	189809,92
VAN	\$ 73.287,99										
TIR	66%										

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

4.8 PLAN DE ACCIÓN

CUADRO 34 Plan de Acción

PROBLEMA PRINCIPAL: Escasa organización en la producción de limón de la comuna Barcelona, provincia de Santa Elena, año 2016.						
FIN DEL PROYECTO: Diseñar un Plan de Asociatividad, mediante, el uso de estrategias empresariales para la efectividad de la producción de cítricos en la comuna Barcelona.			INDICADORES: Hasta Diciembre del año 2016, el Plan de Asociatividad se habrá legalizado y ejecutado en un 100%			
PROPÓSITO DEL PROYECTO: Organización adecuada en la producción de limón de la comuna Barcelona, provincia de Santa Elena.			INDICADORES: La escasa organización de los citricultores se reduce en un 50% hasta Diciembre del 2016 y hasta Diciembre del 2017 se habrá reducido en el 100%.			
ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	PRESUPUESTO	DURACIÓN	RESPONSABLE
<u>De liderazgo en costo</u> Durante el proceso de producción de las plantas de limón se disminuirá al mínimo los insumos requeridos a cambio de nutrientes y abonos naturales, esto hará que se obtenga mejores beneficios y se eleve la calidad del producto.	Mejorar la calidad del producto y hacer la diferencia en relación al producto que ofrece la competencia en los mercados.	Planificar jornadas de capacitación que involucren aspectos de producción, administración, ventas y financiero. Reducir el precio de venta para elevar la captación en el mercado.	Incremento en un 50% de alianzas con organismos del mercado.	\$ 1000,00	4 veces al año	Administrador Área de Producción Área de Ventas Área de Finanzas
<u>Diferenciación</u> Mantener los estándares de calidad garantizando el buen estado del producto hasta su destino.	Garantizar el buen estado del producto.	Establecer controles permanentes del cultivo. Cuidar cada proceso de selección del producto.	Incremento en un 40% los niveles de venta.	50 sacos diarios a \$30.00 \$ 1.500.00 Dependiendo de las variaciones de cosecha	Constantes	Área de producción

<p><u>De estabilidad</u></p> <p>El primer paso para fortalecer un ambiente solido es el conocimiento de las funciones y la importancia del compromiso de cada integrante para lograr al máximo el fiel cumplimiento de los objetivos planteados.</p>	<p>Fortalecer el buen funcionamiento del grupo de trabajo para el cumplimiento de los objetivos.</p>	<p>Organizar actividades de integración entre los trabajadores.</p> <p>Celebrar los días festivos de la institución para fortalecer el grupo.</p>	<p>Incremento de un 30% en el desarrollo de las actividades de los citricultores.</p>	<p>100.00</p> <p>En relación a los requerimiento del caso.</p>	<p>Cada mes.</p>	<p>Área de trabajo.</p>
<p><u>De alianza</u></p> <p>Búsqueda de nuevos mercados en provincias cercanas como Guayas y Manabí, se debe preparar a los representantes de la Asociatividad para realizar alianzas empresariales y acuerdos de cooperación con una red de consorcios industriales, para mejorar los niveles de ventas y de producción.</p>	<p>Incrementar las ganancias mediante la apertura del producto en nuevos mercados dentro del país.</p>	<p>Aplicar seguimiento en los mercados donde se distribuye el producto.</p> <p>Generar facilidades de entrega del producto.</p> <p>Crear facilidades de pago que no perjudiquen la asociatividad.</p> <p>Mejorar la relación con los clientes nuevos que logre captar la asociatividad.</p>	<p>Aumentar los resultados económicos favorables en un 15%</p>	<p>Valor variante de acuerdo a las ventas que se den en los mercados.</p>	<p>1 años</p>	<p>Administrador.</p> <p>Área de ventas.</p>

Elaborado por: Luis Escalante

CONCLUSIONES

- El presente trabajo de investigación cumple con la definición de las bases teóricas respecto al plan de asociatividad y las estrategias empresariales, variables fundamentales para los lineamientos y la preparación del plan asociativo de los citricultores de la comuna Barcelona.
- Se identificó el proceso metodológico y a través del diseño de la investigación se obtuvo toda la información necesaria para el análisis y la representación gráfica de los resultados, que sirvieron para analizar la situación actual y predisposición de los citricultores para formar un grupo asociativo.
- Los agricultores de la comuna Barcelona carecen de preparación académica en relación a su actividad laboral, esto dificulta el desarrollo de estrategias y el uso de tecnologías, aspectos fundamentales para el buen funcionamiento de una organización.
- La estructuración del plan de acción para el cumplimiento de la asociatividad está dado de acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis FODA, los mismos que se convirtieron en puntos relevantes al momento de priorizar las necesidades.
- Dentro de la provincia de Santa Elena existen grandes posibilidades de crecimiento, para los citricultores de la comuna Barcelona sería una ventaja hacer efectiva la asociatividad, esto mejoraría la consecución de sus intereses grupales. Además con la asociatividad no solo se trabaja en conjunto, se unifican los esfuerzos para la consecución de los objetivos con la ayuda integrada de sus participantes.

RECOMENDACIONES

- El trabajo que cumple un agricultor es de alto sacrificio y en condiciones ambientales poco favorables, siendo importante, que los representantes de organismos del Estado inmersos en el apartado de inclusión social, asentados en la provincia de Santa Elena, velen por su progreso y bienestar, lo que redundará en el beneficio de la provincia.
- La puesta en marcha del Plan de Asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona permitirá posicionarse en el mercado un competitivo y por ende mejorar sus niveles de rentabilidad en la cosecha y venta del limón.
- Los agricultores asumen sus debilidades en el ámbito empresarial, por ello se recomienda aprueben la estructura orgánica diseñada, con la finalidad de respaldar la actividad con profesionales que orienten la organización hacia el éxito como institución.
- Se recomienda que la integración del Plan de Asociatividad debe ser compromiso de todos los citricultores, compartiendo experiencias y conocimientos en el campo agrícola, orientando y sugiriendo ideas en el campo administrativo, con la finalidad de consolidarse y ser referente en otras comunidades de la provincia.
- Una vez que la entidad esté legalmente constituida, y asignadas las funciones de sus representantes se debería realizar propuestas a instituciones públicas y privadas para lograr su participación en el cumplimiento de los objetivos planteados.

GLOSARIO

ASOCIATIVIDAD.- Propiedad de una ley de composición, según la cual pueden asociarse varios factores de un sistema ordenado y sustituirlos por el resultado de la operación parcial efectuada con ellos, sin modificar el resultado final.

ESTRATEGIA.- Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.

CITRICULTOR.- Persona dedicada al trabajo de campo especializado al cultivo de productos cítricos.

PRODUCTO.- Objeto que se oferta en un mercado destinado para la venta apto para el consumo humano.

COMPETITIVIDAD.- Es la capacidad de un de una institución o empresa para competir eficazmente con la oferta de bienes y servicios en los mercados domésticos y extranjeros.

CAPACITACIÓN.- Proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planteado, sistemático y organizado a través del cual se prepara el personal administrativo de una empresa.

COMERCIALIZACIÓN.- Acción que consiste en la distribución y venta organizada de un producto.

MECANISMO.- Conjunto de piezas o elementos que ajustados entre sí y empleando energía mecánica hacen un trabajo o completa una función.

POLITICA.- Actividad de los que gobiernan o aspiran a gobernar los asuntos que afectan a la sociedad o un país.

OBJETO DE ESTUDIO.- Aquello sobre lo cual recae una medida o una acción, ante todo intelectual para el análisis profundizado del mismo por parte del estudiaador.

EONOMÍA.- Sistema de producción, distribución, comercio y consumo de bienes y servicios de una sociedad o un país.

PROGRESO.- Definición que indica la existencia de un sentido de mejora en la condición humana, social o económica.

DISEÑO.- Se define como el proceso previo de configuración mental en la búsqueda de una solución a una existente situación.

PLANES.- Un plan es una intención o un proyecto, se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción

GLOBALIZACIÓN.- Es un proceso económico, tecnológico social y cultural a escala planetaria que consiste en la comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo sus mercados, sociedades y cultura a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que las dan un carácter global.

VALOR SOCIAL.- Es el resultado generado cuando los recursos, procesos y políticas se combinan para generar mejoras en la vida de las personas o de la sociedad en su conjunto.

CONOCIMIETO.- Conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje que conllevan al buen término de una tarea asignada.

EMPRESA.- La empresa es una organización o una institución dedicada a las actividades económicas mediante el comercio de bienes o servicios para satisfacer necesidades.

PRODUCTIVIDAD.- Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos, cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado más productivo es el sistema.

PROYECTO.- Se define como el conjunto de actividades que desarrolla una persona o una entidad para alcanzar un determinado objetivo.

INNOVACIÓN.- Introducción en el mercado de un nuevo bien o servicio con nuevas características aceptadas por la sociedad ofertada.

INNOVACIÓN DE PRODUCTO.- Comercialización de un producto tecnológicamente distinto o mejorado, la innovación se da cuando las características de un producto cambian.

INNOVACIÓN DE PROCESO.- Ocurre cuando hay un cambio significativo en la tecnología de producción de un producto o servicio.

EMPRENDIMIENTO.- Se trata del efecto de emprender, un verbo que hace referencia a llevar adelante una obra o un negocio. El emprendimiento suele ser una obra que se desarrolla con esfuerzo y haciendo frente a diversas dificultades con la resolución de llegar a un determinado punto.

FUNCIONAMIENTO.- En términos generales se refiere a la ejecución de la función propia que despliega una persona o en su defecto una máquina, en orden de la creación de una tarea, actividad o trabajo de manera satisfactoria.

SISTEMA PRODUCTIVO.- Es el conjunto de elementos materiales y conceptuales que realizan la transformación. Además es aquel sistema que proporciona una estructura que agiliza la descripción, la ejecución y el planteamiento de un proceso industrial.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, M., & Buitrago, M. (2009). *Asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación, el caso de las pymes del sector textiles y confecciones en Bogotá*. . Bogotá: Universidad de la Salle.
- Becattini, G. (2006). *Vicisitudes y potencialidades de un concepto: el distrito industrial* . Revista Economía industrial.
- Becerra, F. (2008). *Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica*. Revista Innovar.
- Capó, J., Esposito, M., & Masiá, E. (2007). *La importancia de los clúster para la competitividad de la PYME en una economía global*. Eure.
- CEPAL, C. (2015). *Expertos abogan por una agricultura sostenible*. Obtenido de "<http://www.cepal.org/es/comunicados/expertos-abogan-por-una-agricultura-sostenible-para-combatir-el-hambre-y-el-cambio>"
- DiarioComex. (2013). *Ventajas de la Asociatividad conllevan a la exportación sostenida*. Obtenido de Publicación
- Enrique , R. (2002). *La asociatividad empresarial entre pymes*. San Salvador SV.
- Franco, C. (2009). *Asociatividad empresarial camino a la competitividad*. Obtenido de http://www.aciem.org/bancoconocimiento/M/Mem_AsociatividadEmpresarial

Grueso, M., Gómez, J., & Garay, L. (2009). *Procesos de asociatividad empresarial: Aproximaciones conceptuales e impacto económico, social y organizacional*. Documento de investigación.

Jijon Martinez, J. (2011). *Geografía Turística del Ecuador*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jairojijon/provincias-del-ecuador>

López , Pineda, & Vanegas. (2008). *La asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de las Microempresas*. El Repositorio Institucional UN Colombia.

Maggi, C. (2008). *Pymes: Una vision estrategica para el desarrollo economico y social*. Horizonte SA.

Pérez, & Múnera. (2007). *Cadenas productivas, tipos de cadenas y diferenciación con otros sistemas productivos asociativos, (prodes, Clusters)*.

Rosales, R. (1997). "*La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las PyMEs*". Universidad de Texas.

Valencia, R., & Muñoz, E. (2006). *Asociatividad empresarial en Colombia*. Departamento de publicaciones Cámara de Comercio de Bogotá.

Vegas, J. (2008). *Consortio ASECAL Mercurio Consultores*. Obtenido de <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1279/1/PROPUESTA%20DE%20ASOCIATIVIDAD%20PARA%20LOS%20CAPRICULTORES%20DE%20LA%20COMUNA%20AGUADITA%20DE%20LA%20PARROQUIA%20COLONCHE,%20CANT%20SANTA%20E.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1 Matriz de Consistencia

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
Plan de Asociatividad para los citricultores de la comuna Barcelona del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016.	¿Cómo influye un plan de asociatividad con estrategias empresariales en los citricultores de la comuna Barcelona, del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016?	Diseñar un plan de asociatividad considerando un análisis situacional para el mejoramiento de las estrategias empresariales de los citricultores de la comuna Barcelona, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016.	La aplicación del plan de asociatividad contribuirá a mejorar las estrategias empresariales de los citricultores de la comuna Barcelona, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016.

Fuente: Grupo Citricultor de comuna Barcelona

Elaborado por: Luis Escalante

ANEXO 2 Entrevista aplicada a los clientes de Citricultores.



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
 CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



Encuesta dirigida a clientes de citricultores de Comuna Barcelona

Objetivo: Obtener información relevante respecto a la venta y comercialización de productos cítricos en la comuna Barcelona, cantón Santa Elena.

A) DATOS GENERALES

Género	Masculino		Femenino		Formación académica	Si		No	
Edad	18 a 23 años		24 a 28 años		29 a 33 años	34 a 38 años		39 años en adelante	
Estado Civil	Soltero		Casado		Unión Libre		Divorciado		

B) INFORMACIÓN CENTRAL

- Ud. realiza compras frecuentes a los citricultores de la comuna Barcelona?
 Si No
- Ud. adquiere los productos cítricos con la finalidad de:
 Consumo personal
 Venta en calidad de distribuidor
 Venta en calidad de tienda de abastos
- Cuál es la frecuencia de compra de los cítricos que ud. hace a los comuneros?
 Dos veces por semana Cada quince días
 Una vez al mes Cada dos meses
 Otros Especifique:.....
- De acuerdo a la siguiente escala, cómo calificaría la calidad del producto que adquiere?
 Excelente Muy buena
 Buena Regular
- Cómo realizan los agricultores la comercialización de su producción?
 Venta en las mismas parcelas
 Entregando producción a intermediarios
 Venta en domicilio o negocio
- Cuáles son las condiciones de pago que los agricultores les ofrecen?
 Pagos inmediatos Pagos a crédito por 15 días
 Pagos a crédito por 30 días Otros
 Especifique:.....

7. Cree ud. que se puede recibir mejores beneficios si trabajara de manera conjunta con otros agricultores. Estaría de acuerdo que los agricultores formen una Asociatividad?

Si No

8. Qué tipos de beneficios cree ud que obtendrían formando parte de un grupo asociativo? Enumere según el orden de prioridad

Conseguir nuevos mercados	<input type="checkbox"/>	Establecer alianzas	<input type="checkbox"/>
Mejorar las ventas	<input type="checkbox"/>	Ingresos individuales	<input type="checkbox"/>
Mantener la producción	<input type="checkbox"/>	Organización laboral	<input type="checkbox"/>

9. Cómo observador del proceso que llevan a cabo los citricultores y de acuerdo a las siguientes alternativas. Qué podrían ellos mejorar de su actividad agrícola?. Enumere de acuerdo al orden de importancia.

Apoyo de sectores especializados	<input type="checkbox"/>	Capacitaciones	<input type="checkbox"/>
Aplicación de tecnología	<input type="checkbox"/>	Apoyo financiero	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>		

Especifique:.....

¡Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO 3 Entrevista dirigida a los Profesionales Especialistas.



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



Entrevista dirigida a Profesionales Especialistas

Objetivo: Obtener información relevante respecto al contexto de la producción de cítricos en la comuna Barcelona, cantón Santa Elena.

Buenos días/tardes. Agradezco su gentil colaboración al contestar el siguiente banco de preguntas, donde la información obtenida será de gran aporte a la presente investigación.

A) DATOS GENERALES

Organismo Representante									
Género	Masculino		Femenino		Formación académica	Si		No	
	Edad		24 a 28 años		29 a 33 años		34 a 38 años		39 años en adelante
Estado Civil		Soltero		Casado		Unión Libre		Divorciado	

B) INFORMACIÓN CENTRAL

1. De acuerdo a su percepción, Cómo percibe al sector agrícola en nuestra provincia de Santa Elena?

2. Reflexionando sobre la comuna Barcelona, Cuál es el criterio de los representantes del gobierno hacia la producción de cítricos que llevan a cabo?

3. En calidad de representante del sector público, Qué alianzas se han desarrollado entre su organismo y los citricultores de la comuna Barcelona?

4. Como organismo provincial que busca el desarrollo del emprendimiento en la sociedad, qué resultados tiene ud. de las oportunidades y progresos otorgados a los citricultores de la comuna Barcelona?

5. Cuáles son los beneficios o de qué forma su organismo puede respaldar la actividad agrícola que sostienen en la comuna Barcelona?

6. Al buscar los agricultores la integración en un grupo Asociativo, De qué forma ellos podrían contar con su intervención?

Muchas gracias por su cooperación! Es muy importante su opinión.

ANEXO 4 Encuesta aplicada a Citricultores de la Comuna Barcelona.



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
 CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



Encuesta dirigida a los agricultores – Comuna Barcelona

Objetivo: Obtener información relevante respecto al cultivo de cítricos en la comuna Barcelona, cantón Santa Elena.

A) DATOS GENERALES

Género	Masculino		Femenino		Formación académica	Si		No	
Edad	18 a 23 años		24 a 28 años		29 a 33 años	34 a 38 años		39 años en adelante	
Condición de parcela	Propietario		Arrienda		Otro				
Estado Civil	Soltero		Casado		Unión Libre		Divorciado		

B) INFORMACIÓN CENTRAL

- ¿Su actividad laboral se concentra solo en la agricultura?
 Si No Especifique:.....
- ¿Para las jornadas agrícolas, de qué forma ud. realiza su trabajo?
 Individual
 Con 2 integrantes de su familia
 Más de 3 integrantes de su familia
- ¿Durante la semana, qué tiempo ud. dedica a la actividad agrícola?
 De 5 a 10 horas De 26 a 30 horas
 De 11 a 15 horas De 31 a 35 horas
 De 16 a 20 horas De 36 a 40 horas
 De 21 a 25 horas Más de 40 horas
- ¿Cuánto es el ingreso promedio que usted recibe mensualmente por sus cultivos?
 Menos de \$ 350,00 Entre \$ 701,00 a \$ 1.000,00
 Entre \$ 351,00 a \$ 700,00 Más de \$ 1.000,00
- ¿Actualmente, cómo realiza la comercialización de su producción?
 Venta directa al consumidor final
 Entregando producción a intermediarios
 Venta en el sitio de producción
 Entrega a supermercados

6. ¿En caso de haber necesitado algún tipo de financiamiento, que institución le ha respaldado?
- | | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Corporación Financiera Nacional – CFN | <input type="checkbox"/> | Banco del Pacífico | <input type="checkbox"/> |
| Banco de Fomento | <input type="checkbox"/> | D’Miro | <input type="checkbox"/> |
| Banco Pichincha | <input type="checkbox"/> | Cooperativa Huancavilca | <input type="checkbox"/> |
| Otro <input type="checkbox"/> | Especifique:..... | | |
7. ¿En qué lugares ud consigue los insumos para sus cultivos?
- | | |
|------------------------------|--------------------------|
| Tiendas de la comunidad | <input type="checkbox"/> |
| Mercados de la provincia | <input type="checkbox"/> |
| Mercados de otras provincias | <input type="checkbox"/> |
8. ¿Cree ud. que puede recibir mejores beneficios si trabajara de manera conjunta con otros agricultores?
- Si No
9. ¿Le gustaría formar parte de un grupo asociativo en su comunidad?
- Si No
10. ¿Qué tipos de beneficios cree ud que obtendría formando parte de un grupo asociativo?
- | | | | |
|---------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Conseguir nuevos mercados | <input type="checkbox"/> | Establecer alianzas | <input type="checkbox"/> |
| Mejorar las ventas | <input type="checkbox"/> | Ingresos individuales | <input type="checkbox"/> |
| Mantener la producción | <input type="checkbox"/> | Organización laboral | <input type="checkbox"/> |
11. ¿En calidad de grupo asociativo a quiénes acudiría para generar alianzas institucionales?
- | | | | |
|---------------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Gobiernos seccionales | <input type="checkbox"/> | Entidades del Estado | <input type="checkbox"/> |
| Empresa privada | <input type="checkbox"/> | Familia | <input type="checkbox"/> |
| Instituciones financieras | <input type="checkbox"/> | Centros de acopio | <input type="checkbox"/> |

¡Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO 5 Fotografías de las Fincas de Limón.

FOTO 1



FOTO 2

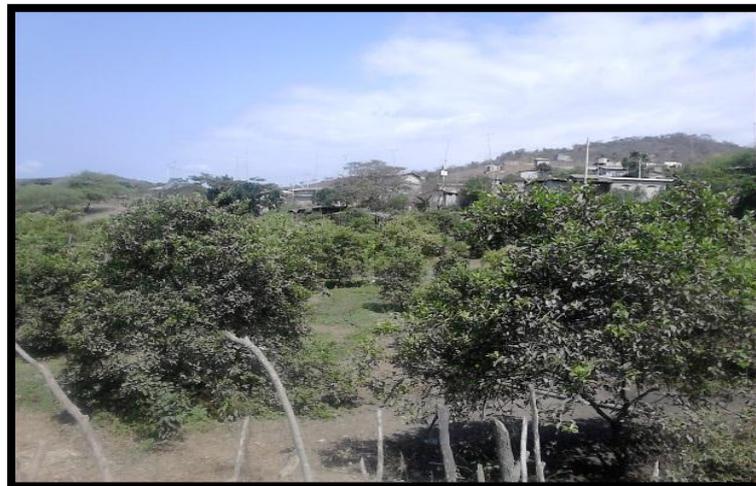


FOTO 3



ANEXO 6 Fotografías del Producto.

FOTO 4



FOTO 5



FOTO 6



ANEXO 7 Fotografías de las Encuestas.

FOTO 7



FOTO 8



FOTO 9



ANEXO 8 Fotografías de las Entrevistas

FOTO 10



FOTO 11



ANEXO 9 Formato de Solicitud de Reserva de Denominación

SOLICITUD DE RESERVA DE DENOMINACIÓN

Lugar y Fecha: Santa Elena, 05 de Junio de 2014

Señor
Hugo Jácome Estrella
SUPERINTENDENTE DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
Presente.-

De mi consideración:

Yo, _____, con cédula de ciudadanía No _____, en mi calidad de Presidente Provisional, dentro del proceso de obtención de personalidad jurídica de asociaciones y de cooperativas de la EPS, de conformidad a lo establecido en el Art. 4 del Reglamento a la LOEPS, solicito se efectúe la reserva de una de las siguientes denominaciones, conforme al siguiente orden de preferencia:

(*Coloque el nombre de preferencia más alta en 1)

Denominación	Traduzca al castellano en caso de denominaciones en idioma kichwa y/o shuar y/o idiomas ancestrales:
1. _____	_____
2. _____	_____
3. _____	_____

Datos del Solicitante:

Dirección: _____

Número de Teléfono: 09 _____

Correo Electrónico: _____@hotmail.com

.....
Nombre del representante o presidente encargado

C.I. No.: _____

ANEXO 10 Formato de Solicitud de Constitución

SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN

Señor Doctor
Hugo Jácome Estrella
SUPERINTENDENTE DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Presente.—
De mi consideración:

Yo,, con cédula de ciudadanía No....., mayor de edad, legalmente capaz, en mi calidad de Presidente Provisional de la Asociación con domicilio Principal en la Provincia.....Cantón..... Parroquia..... respetuosamente solicito que, previa calificación de la documentación requerida en el artículo 6 del reglamento general de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario que adjunto a la presente, se digno APROBAR la personalidad jurídica de la..... conforme lo dispuesto en el Artículo 9 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidaria y su Reglamento General.

Informo a usted que el Estatuto fue realizado conforme a la Ley, y aprobado en Asamblea General, efectuada el, conforme consta en el libro de Actas, al que me remito en caso de ser necesario.

Una vez que se haya concedido personería jurídica y aprobado nuestro estatuto, solicito que se digno notificar al Ministerio encargado de llevar el registro público, para los fines pertinentes.

Cualquier notificación la recibiremos en la siguiente dirección, donde funciona nuestra organización.....

.....
Presidente provisional de la Asociación

Anexos:.....

ANEXO 11 Formato de Acta Constitutiva

ACTA CONSTITUTIVA

ACTA CONSTITUTIVA

- Lugar y fecha de constitución
- Expresión libre y voluntaria la organización.
- Denominación, domicilio y duración.
- Objeto social
- Monto del fondo o capital social inicial
- Nombres, apellido, nacionalidad, números de cedula de identidad de los fundadores.
- Nominas de la Directiva provisional. (Presidente, Secretario, Tesorero)
- Firma de los integrante fundadores o sus apoderados.

LISTA DE SOCIOS FUNDADORES

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	OCUPACION	N° CEDULA	APORTE INICIAL	FIRMA
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

ANEXO 12 Formato de los estatutos para la asociación

FORMATO DE ESTATUTO

ESTATUTO DE LA ASOCIACIÓN

TÍTULO PRIMERO

GENERALIDADES Y PRINCIPIOS

Artículo 1.- ADECUACIÓN DE ESTATUTOS: La Asociación....., actualmente funcionando en legal y debida forma, adecua su estatuto social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo establecido en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

Artículo 2.-DOMICILIO, RESPONSABILIDAD Y DURACIÓN: El domicilio principal de la Asociación será el Cantón,.....Provincia.....; pudiendo ejercer su actividad en cualquier parte del territorio nacional, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. La asociación será de duración indefinida, y responsabilidad limitada a su capital social, por tanto, la responsabilidad de sus asociados estará limitada al capital que aporten a la entidad.

Artículo 3.- OBJETO SOCIAL: La Asociación tendrá como objeto principal.....

Para su cumplimiento podrá efectuar especialmente las siguientes actividades.

1. Adquirir, arrendar, enajenar, administrar, preñar o hipotecar bienes inmuebles.

2. Importar maquinaria, vehículos, equipos, materia prima, insumos y similares, destinados al cumplimiento de su objeto social.
3. Exportar la producción de sus asociados preservando la soberanía alimentaria.
4. Propender al mejoramiento social de sus miembros, mediante la comercialización de los productos o servicios desarrollados por ellos.
5. Propender a la eficiencia de las actividades económicas de sus asociados, fomentando el uso de técnicas y tecnologías innovadoras y amigables con el medio ambiente.
6. Suscribir convenios de cooperación técnica y capacitación con organismos gubernamentales y no gubernamentales, nacionales y/o extranjeros, para el fortalecimiento de las capacidades de sus asociados.
7. Promover la integración con organizaciones afines o complementarias, procurando el beneficio colectivo.

TITULO SEGUNDO DE LOS ASOCIADOS

Art. 4.- ASOCIADOS: Son miembros de la Asociación, las personas naturales legalmente capaces, con actividades relacionadas con el objeto social establecido en el artículo 3 del presente Estatuto, aceptadas por la Junta Directiva, previo el cumplimiento de los requisitos y procedimientos específicos que constarán en el Reglamento Interno.

Art. 5.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS ASOCIADOS: Son obligaciones y derechos de los asociados, además de los establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General, los siguientes:

1. Intervenir en las Juntas Generales con voz y voto, pudiendo elegir y ser elegidos para los cargos directivos, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente estatuto y en su Reglamento Interno.

2. Ser beneficiarios de los programas de capacitación, asistencia técnica y de los servicios que ofrezca la Asociación.
3. Utilizar responsablemente los bienes y servicios comunes.
4. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, los estatutos sociales y la normativa interna que rigen a la Asociación.
5. Cancelar los aportes de capital no reembolsable y las cuotas ordinarias y extraordinarias que sean fijadas por la Junta General o la Junta Directiva.
6. Desempeñar las obligaciones inherentes al cargo para el que hayan sido designados.
7. Contribuir con su comportamiento al buen nombre y prestigio de la Asociación.
8. No incurrir en competencia desleal en los términos dispuestos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento.
9. No utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros, o para realizar actividades ilícitas.
10. Los demás que consten en el Reglamento Interno.

Art. 6.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO: La calidad de asociado se pierde por retiro voluntario, exclusión o fallecimiento.

Art. 7.- RETIRO VOLUNTARIO: El asociado podrá solicitar a la Junta Directiva, en cualquier tiempo, su retiro voluntario. En caso de falta de pronunciamiento por parte de la Junta Directiva, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurridos 30 días desde su presentación.

Art. 8.- EXCLUSIÓN: La exclusión del asociado será resuelta por la Junta Directiva de conformidad con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno. La exclusión será susceptible de apelación ante la Junta General en última y definitiva instancia.

TÍTULO TERCERO
ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO

Art. 9.- ESTRUCTURA INTERNA: El gobierno, dirección, administración y control interno de la Asociación, se ejercerá por medio de los siguientes organismos:

1. Junta General.
2. Junta Directiva.
3. Junta de Vigilancia.
4. Administrador.

DE LA JUNTA GENERAL

Art. 10.- La Junta General es la máxima autoridad de la Asociación, estará integrada por todos los asociados, quienes tendrán derecho a un solo voto. Sus decisiones serán obligatorias para los órganos internos y sus asociados, siempre que estas decisiones no sean contrarias a la ley, al reglamento o su estatuto social.

Art. 11.-ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA GENERAL

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social y el Reglamento Interno.
2. Elegir y remover a los miembros de las Juntas Directiva y de Vigilancia y al Administrador, con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes.
3. Fijar las cuotas de admisión, ordinarias y extraordinarias que tendrán el carácter de no reembolsables.
4. Resolver las apelaciones presentadas por los asociados sancionados por la Junta Directiva.
5. Aprobar los estados financieros y el balance social de la asociación.
6. Aprobar o rechazar los informes de la Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Administrador.
7. Aprobar el plan estratégico y el plan operativo anual, con sus presupuestos, presentados por la Junta Directiva.
8. Resolver la transformación, fusión, disolución y liquidación, de la Asociación en Junta General extraordinaria con el voto de las dos terceras partes de los asociados.

Art. 12.- CLASES Y PROCEDIMIENTO DE JUNTAS GENERALES: Las Juntas Generales serán ordinarias y extraordinarias y su convocatoria, quórum y normas de procedimiento parlamentario, constarán en el Reglamento Interno de la Asociación. En la convocatoria constará por lo menos: lugar, fecha, hora de la Junta y el orden del día.

DE LA JUNTA DIRECTIVA

Art. 13.- La Junta Directiva estará integrada por el Presidente, el Secretario y 3 Vocales elegidos en votación secreta por la Junta General, previo cumplimiento de los requisitos que constarán en el Reglamento Interno de la Asociación. Los miembros de la Junta Directiva durarán 2 años en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez consecutiva. Cuando concluyan su segundo período inmediato, no podrán ser elegidos para ningún cargo directivo hasta después de 2 años.

Art. 14.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA DIRECTIVA: Son atribuciones y deberes de la Junta Directiva:

1. Dictar las normas de funcionamiento y operación de la Asociación.
2. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de asociados.
3. Autorizar la celebración de contratos en los que intervenga la Asociación, hasta por el 30% del presupuesto anual.
4. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno.
5. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la Asociación, con sus respectivos presupuestos.
6. Presentar, para aprobación de la Junta General, los estados financieros, balance social y su informe de labores.
7. Elaborar el proyecto de reformas al Estatuto y someterlo a consideración y aprobación de la Junta General.

DE LA JUNTA DE VIGILANCIA

Art. 15.- La Junta de Vigilancia supervisará las actividades económicas y el cumplimiento de las resoluciones de la Junta General y la Junta Directiva. Estará integrada por 3 vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en votación secreta por la Junta General, previo cumplimiento de los requisitos constantes en el Reglamento Interno. Los miembros de la Junta Vigilancia durarán 2 años en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez consecutiva. Cuando concluyan su segundo período inmediato, no podrán ser elegidos para ningún cargo directivo hasta después de 2 años.

Art. 16.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA DE VIGILANCIA:

Son atribuciones y deberes de la Junta de Vigilancia:

1. Supervisar los gastos económicos que realice la Asociación.
2. Vigilar que la contabilidad se encuentre al día y debidamente sustentada.
3. Conocer el informe administrativo, los estados financieros y el balance social presentados por el Administrador.
4. Presentar su Informe anual de labores a la Junta General.

DEL PRESIDENTE

Art. 17.-ATRIBUCIONES: El Presidente de la Junta Directiva presidirá también la Asociación y la Junta General. Durará 2 años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez, mientras mantenga la calidad de vocal de la Junta Directiva; y, además de las atribuciones propias de la naturaleza de su cargo, tendrá las siguientes;

1. Convocar y presidir las juntas generales y sesiones de junta directiva.
2. Firmar, conjuntamente con el Secretario, la documentación de la Asociación y las actas de las sesiones.
3. Presidir todos los actos oficiales y protocolarios de la Asociación.
4. Cumplir y hacer cumplir el Estatuto, Reglamento Interno y demás disposiciones emitidas por la Junta General y la Junta Directiva.

DEL SECRETARIO

Art. 18.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: El Secretario de la Asociación, además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, tendrá las siguientes:

1. Elaborar las actas de las sesiones de Junta General y Junta Directiva, responsabilizándose por su contenido y conservación.
2. Firmar, conjuntamente con el Presidente, la documentación de la Asociación y las actas de las sesiones.
3. Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente.
4. Cumplir las obligaciones relacionadas con la recepción, conocimiento y despacho de la correspondencia de la Asociación.
5. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo.
6. Entregar a los asociados, previa autorización del Presidente, la información que esté a su cargo y que le sea requerida.
7. Notificar las resoluciones.
8. Llevar el registro actualizado de la nómina de asociados, con sus datos personales.

DEL ADMINISTRADOR

Art. 19.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: El Administrador será elegido por la Junta General, por un período de 2 años y además de las atribuciones propias de la naturaleza de su cargo, tendrá las siguientes:

1. Representar legalmente a la Asociación.
2. Cumplir y hacer cumplir a los asociados, las disposiciones emitidas por las Juntas General y Directiva.
3. Administrar la asociación, ejecutando las políticas, planes, proyectos y presupuestos debidamente aprobados.
4. Presentar el informe administrativo, los estados financieros y el balance social para conocimiento de la Junta de Vigilancia y aprobación de la Junta General.

TÍTULO CUARTO
RÉGIMEN ECONÓMICO

Art. 20.- CAPITAL SOCIAL: El capital social de la Asociación estará constituido por:

1. Las cuotas de admisión, ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables.
2. La totalidad de las utilidades y excedentes del ejercicio económico una vez cumplidas las obligaciones legales.
3. Las donaciones efectuadas a su favor que, en caso de disolución, no podrán ser objeto de reparto entre los asociados. La Junta General determinará, la organización pública o privada, sin fin de lucro, que será beneficiaria de estos bienes y que tendrá como objeto social una actividad relacionada con el sector economía popular y solidaria.

Art.21.- CONTABILIDAD Y BALANCES: La Asociación aplicará las normas contables establecidas en el Catálogo Único de Cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Los estados financieros y balance social anuales serán aprobados dentro de los primeros noventa días de cada año por la Junta General.

TÍTULO QUINTO
DE LA TRANSFORMACIÓN, FUSIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Art. 22.- TRANSFORMACIÓN: La Asociación podrá transformarse en cooperativa por decisión de las dos terceras partes de los asociados tomada en Junta General convocada para ese efecto y con aprobación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; o, por disposición de esta Superintendencia, cuando haya superado los niveles de activos, ventas y número de asociados para mantener la condición de Asociación.

Art. 23.- FUSIÓN: La Asociación podrá fusionarse con otra u otras de actividad similar, por decisión tomada por las dos terceras partes de los asociados en la Junta General convocada especialmente para este efecto y con aprobación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Art 24.- DISOLUCIÓN y LIQUIDACIÓN: La Asociación se disolverá y liquidará por voluntad de sus integrantes, expresada con el voto secreto de las dos terceras partes de los asociados, en Junta General convocada especialmente para el efecto; y, por resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, de acuerdo con las causales establecidas en la Ley y su Reglamento.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- Se entienden incorporadas al presente estatuto y formando parte del mismo, las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento General, las dictadas por el ente regulador y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

SEGUNDA. - Los conflictos que surgieren al interior de la Asociación serán resueltos según los mecanismos establecidos en el Reglamento Interno que deberá incluir como instancia de resolución, la presentación ante un Centro de Mediación debidamente autorizado y calificado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, antes del ejercicio de las acciones administrativas o judiciales que sean pertinentes.

TERCERA.- Los directivos, asociados y administrador de la Asociación, brindarán, obligatoriamente, las facilidades necesarias para la realización de inspecciones, supervisiones, exámenes especiales, auditorías y entregarán la información que fuere requerida por la Superintendencia, caso contrario, serán de su responsabilidad, las sanciones que pudieran imponerse a la asociación.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA

PRIMERA.- Dentro de los 30 días siguientes a la aprobación del presente estatuto por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, se procederá a la elección y reporte de los directivos y administrador designados, para su registro.

CERTIFICACIÓN.- En mi calidad de Secretario de la Asociación de.....

CERTIFICO que el presente Estatuto, adecuado a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, fue aprobado en Asamblea General, efectuada el....., conforme consta en el Libro de Actas, al que me remito en caso de ser necesario. Lo certifico, en.....

A.....del año.....

.....
SECRETARIO

ANEXO 13 Programa de Crédito CFN

FINANCIAMIENTO ESTRATÉGICO	
DESTINO	Activo fijo: Obras civiles, maquinaria, equipo, fomento agrícola y semoviente.
	Capital de Trabajo: Adquisición de materia prima, insumos, materiales directos e indirectos, pago de mano de obra, etc.
	Asistencia técnica.
BENEFICIARIO	Personas naturales.
	Personas jurídicas sin importar la composición de su capital social (privada, mixta o pública); bajo el control de la Superintendencia de Compañías.
	Cooperativas no financieras, asociaciones, fundaciones y corporaciones; con personería jurídica.
MONTO	Hasta el 70%; para proyectos nuevos.
	Hasta el 100% para proyectos de ampliación.
	Hasta el 60% para proyectos de construcción para la venta.
	Desde US\$ 100,000*
	Valor a financiar (en porcentajes de la inversión total): <i>*El monto máximo será definido de acuerdo a la metodología de riesgos de la CFN.</i>
PLAZO	Activo Fijo: hasta 10 años.
	Capital de Trabajo: hasta; 3 años.
	Asistencia Técnica: hasta; 3 años.
PERÍODO DE GRACIA	Se fijará de acuerdo a las características del proyecto y su flujo de caja proyectado.
TASAS DE INTERÉS	Capital de trabajo: 10.5%;
	Activos Fijos:
	10.5% hasta 5 años. 11% hasta 10 años.
GARANTÍA	Negociada entre la CFN y el cliente; de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero a satisfacción de la Corporación Financiera Nacional. En caso de ser garantías reales no podrán ser inferiores al 125% de la obligación garantizada.
	La CFN se reserva el derecho de aceptar las garantías de conformidad con los informes técnicos pertinentes.
DESEMBOLSOS	De acuerdo a cronograma aprobado por la CFN. Para cada desembolso deberán estar constituidas garantías que representen por lo menos el 125% del valor adeudado a la CFN.
SITUACIONES ESPECIALES DE FINANCIAMIENTO	Aporte del cliente en:
	Construcción: Hasta el 40% del costo del proyecto, conforme a normativa vigente de la CFN (incluye valor de terreno). Se financia: Terreno: Solamente en proyectos de reubicación o ampliación, conforme a normativa vigente de la CFN.
REQUISITOS	Para créditos de hasta US\$ 300,000 no se requiere proyecto de evaluación.
	Para créditos superiores a US\$ 300,000 se requiere completar el modelo de evaluación que la CFN proporciona en medio magnético.
	Declaración de impuesto a la renta del último ejercicio fiscal.
	Títulos de propiedad de las garantías reales que se ofrecen.
	Carta de pago de los impuestos.
	Permisos de funcionamiento y de construcción cuando proceda.
	Planos aprobados de construcción, en el caso de obras civiles. Proformas de la maquinaria a adquirir. Proformas de materia prima e insumos a adquirir.