



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL

TEMA

**“MODELO DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL ARROZ EN
BENEFICIO DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES DEL RECINTO LA
BARRANCA PERTENECIENTE AL CANTÓN SAMBORONDÓN”.**

Tutora

Mgs. Ing. Patricia Jordán Armijos

Autor

Armando de la Rosa Yagual Lozano

Guayaquil, 2016

REPOSITORIO



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: “Modelo de gestión para la comercialización del arroz en beneficio de los pequeños productores del recinto La Barranca perteneciente al cantón Samborondón”.		
AUTOR: Armando de la Rosa Yagual Lozano	REVISORES: Mgs. Ing. Patricia Jordán Armijos	
INSTITUCIÓN: Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil	FACULTAD: Administración	
CARRERA: Ingeniería Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	N. DE PAGS: 109	
ÁREAS TEMÁTICAS: Administración		
PALABRAS CLAVE: Asociatividad - Comercialización – Desarrollo		
RESUMEN: El Modelo de Gestión es creado para mejorar la comercialización de los pequeños productores del recinto la Barranca, con los buenos resultados los dependientes podrán mejorar su economía; por otra parte, el modelo podrá entrar en funcionamiento a todos los recintos aledaños al cantón.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR Armando de la Rosa Yagual Lozano	Teléfono: 0986207903	E-mail: pipo301980@outlook.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	MSC. ROSA HINOJOSA DE LEIMBERG, DECANA Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: rhinojosal@ulvr.edu.ec DIRECTOR DE CARRERA MBA. Rafael Iturralde Solórzano Teléfono: 2596500 EXT. 203 riturraldes@ulvr.edu.ec	

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Yo Armando de la Rosa Yagual Lozano estudiante egresado, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente al suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mi derecho patrimonial y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar “MODELO DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL ARROZ EN BENEFICIO DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES DEL RECINTO LA BARRANCA PERTENECIENTE AL CANTÓN SAMBORONDÓN”.

Autor: _____

Armando Yagual Lozano

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación “MODELO DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL ARROZ EN BENEFICIO DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES DEL RECINTO LA BARRANCA PERTENECIENTE AL CANTÓN SAMBORONDÓN”, nombrado(a) Armando de la Rosa Yagual Lozano por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “MODELO DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL ARROZ EN BENEFICIO DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES DEL RECINTO LA BARRANCA PERTENECIENTE AL CANTÓN SAMBORONDÓN”, presentado por el estudiante Armando de la Rosa Yagual Lozano como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERO COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación.

Firma: _____

Mgs. Ing. Patricia Jordán Armijos

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS PLAN DE NEGOCIOS.docx (D22929860)
Submitted: 2016-11-01 14:16:00
Submitted By: pjordana@ulvr.edu.ec
Significance: 2 %

Sources included in the report:

PROYECTO INTEGRADOR COMUNICACIÓN ORAL.docx (D17793244)
Para antiplagio Piladoras.docx (D21665993)
<http://www.crystal-chemical.com/arroz.htm>

Instances where selected sources appear:

4

AGRADECIMIENTO

Le doy gracias en primer lugar al Todopoderoso por haberme prestado salud y haberme dado perseverancia, gracias padre por haberme mantenido siempre en lucha y no haber perdido nunca la fe, me supiste guiar todo el tiempo y estuviste conmigo en todo momento.

Agradezco también a mi esposa por haberme comprendido a lo largo de mi carrera, por haberme dado ánimos cuando en algún momento sentí caer, mil gracias por haberme permitido culminar mi propósito.

A mi mamá y a mi papá por haber estado siempre a mi lado apoyándome y aconsejándome para enfrentar los problemas familiares que se generaron a raíz de que decidí prepararme, en esos momentos necesitaba a alguien a mi lado que me escuchara y aconsejara, a mi papá de manera especial gracias por todo y gracias a los dos por quererme tanto.

Agradezco a los profesores de la facultad quienes siempre estuvieron dispuestos a ayudarme cuando solicite su ayuda.

A mi tutora, por haberme guiado durante todo el desarrollo de mi trabajo, por haber compartido su tiempo enseñándome y dirigiéndome con profesionalismo.

A la universidad por haberme abierto las puertas en el momento que yo decidí cambiar mi vida para superarme y tener las herramientas necesarias para enfrentar el futuro.

DEDICATORIA

A mi Padre Celestial.

Por haber estado siempre a mi lado, aun en los momentos más difíciles, cuando en ocasiones quise desistir y abandonarlo todo. Siempre supe darme mi tiempo y pensar que hay personas que pasan por momentos también difíciles y con problemas más complicados que el mío, siempre sentí tu apoyo padre celestial, gracias por haberme dado salud para terminar mi trabajo; me enseñaste a pensar que en algún momento terminaría todo este sacrificio y que a futuro todo mis esfuerzos darían sus frutos, me enseñaste también a luchar, a hacer las cosas con amor y a triunfar.

A mi esposa Eloisa.

Por haber soportado mis momentos de ausencia y comprendido lo que yo quería, gracias por haber aceptado llevar una vida a medias, con un esposo a medio tiempo; pero con aspiraciones gigantes, ojala algún día yo pueda recompensarte por todo tu sacrificio y puedas gozar de los beneficios de mi carrera y juntos recuperar todo el tiempo invertido mas no perdido y tener una felicidad sin límites.

A mis hijos.

Porque fueron ellos el motor, los que me dieron las ganas de salir adelante, los que me inspiraron a conseguir este logro y a enfrentar el futuro con herramientas para darles mejores oportunidades.

A mi madre Martha.

Por haberme dado sus consejos y apoyo en todo momento y en cualquier circunstancia, le doy gracias y le dedico este triunfo porque fuiste tú madre, quien un día me dijo que retomara mis estudios para tener mi título profesional, me enseñaste y explicaste lo complicado que sería la vida para las personas no preparadas, madre gracias por todo y gracias por estar a mi lado.

A mi padre Benedicto.

Por sus consejos, por estar siempre a mi lado, por apoyarme en todo momento, por enseñarme el verdadero concepto de la humildad; este triunfo te lo dedico con todo mi amor, porque en verdad siento tu alegría por ver triunfar a tu hijo pequeño, a tu mimado, a tu consentido y a tu compañero fiel, siempre voy a estar contigo y no dejaré de darte las gracias por tu apoyo incondicional.

A mis hermanos.

Porque siempre creyeron en mí, sentí su apoyo en todo momento, porque fueron ellos los que me hicieron comprender que mi sacrificio era por un tiempo y que tenía que perderme de muchas cosas si quería superarme y triunfar en la vida.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	0
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	ii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	iii
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
Introducción.....	1
Capítulo I.....	2
Diseño de la investigación.....	2
1.1 Tema de investigación.	3
1.2 Planteamiento del problema de investigación.	3
1.3 Formulación del problema de investigación.	5
1.4 Sistematización del problema de investigación.	5
1.5 Justificación de la investigación.	5
1.5.1 Justificación teórica.	5
1.5.2 Justificación metodológica.	6
1.5.3 Justificación práctica	6
1.6 Objetivos.....	7
1.6.1 Objetivo general.	7
1.6.2 Objetivos específicos.....	7
1.7 Delimitación de la investigación.....	7
1.8 Hipótesis de la investigación o ideas a defender.	7
1.8.1 General.....	7
1.8.2 Específicas.	8
1.9 Variables	8
1.9.1 Variable independiente.	8
1.9.2 Variable dependiente.	8
1.10 Operacionalización de la variable.	9
Capítulo II.....	10
Marco Teórico.	10
2.1 Antecedentes del arroz en el mundo.	10
2.2 Antecedentes del arroz en el Ecuador.....	11
2.2.1 Tipos de calidad del arroz.....	13

2.2.2	Perfil del agricultor ecuatoriano	14
2.2.3	Características del arroz de mala calidad.	15
2.2.4	Demandas de la piladora.....	16
2.2.5	Problemas que tienen los agricultores en función al proceso de producción.	16
2.2.6	Estrategias a implementar.....	17
2.3	Alianzas estratégicas.....	18
2.3.1	Tipos de alianzas estratégicas.....	19
2.3.2	Ventajas y desventajas de las alianzas estratégicas	20
2.3.3	La importancia de las alianzas estratégicas	21
2.4	Negocios inclusivos	21
2.4.1	Características de los Negocios Inclusivos.....	22
2.4.2	Los beneficios del negocio inclusivo.....	22
2.5	La asociatividad	23
2.5.1	Ventajas y desventajas de la asociatividad	24
2.5.2	Tipos de asociatividad	24
2.6	Capacitaciones técnicas	25
2.6.1	Cooperativismo.....	26
2.7	Marco conceptual.....	30
2.8	Marco referencial	30
Capítulo III		33
Metodología de la investigación.....		33
3.1	Diseño de la investigación	33
3.1.1	Tipos de investigación.....	35
3.1.2	Población y muestra.	35
3.1.3	Métodos empleados	36
3.1.4	Técnicas de investigación.....	37
3.2	Análisis de resultados observación.	37
3.3	Análisis de resultados encuesta.....	39
3.4	Conclusiones de la encuesta.	50
Capítulo IV		51
Propuesta		51
4.1	Modelo de Gestión.....	52
4.2	Estudio de mercado.....	53
4.2.1	Descripción del servicio.	54

4.2.2	Comercialización del Producto.....	57
4.2.3	Perfil del beneficiario.	58
4.2.4	Proyección de la demanda	60
4.2.5	Oferta en el mercado.....	61
4.3	Estudio de estrategia de mercado.....	62
4.3.1	Análisis de Porter.	62
4.3.2	Análisis FODA.	64
4.3.3	Plan de comunicación.....	65
4.3.4	Clases demostrativas.	65
4.4	Estudio organizacional.....	66
4.4.1	Descripción de funciones.....	67
4.5	Estudio técnico.....	68
4.5.1	Proceso de producción del arroz.....	68
4.5.2	Localización de las oficinas.....	71
4.6	Modelo de contratación	72
4.7	Estudio financiero.	72
4.7.1	Presupuesto de nómina.	72
4.7.2	Presupuesto de activos fijos.....	76
4.7.3	Presupuesto de capital de trabajo.	78
4.7.4	Financiamiento.	79
4.7.5	Punto de equilibrio.	81
4.7.6	Plan de ventas.	83
4.7.7	Presentación de estados financieros proyectados.	84
4.7.8	Análisis financiero.....	88
	Conclusiones y recomendaciones.....	89
	Conclusiones.....	89
	Recomendaciones.....	90
	Bibliografía.....	91
	Formato de la encuesta.	93
	Cotizaciones	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Producción y rendimiento de arroz a nivel mundial.....	11
Tabla 2. Principales características del Arroz	12
Tabla 3. Exportaciones de arroz en dólares y toneladas.....	13
Tabla 4. Composición de arroz blanco por 100 gramos de sustancia.....	14
Tabla 5. Efectos de insumos de mala calidad.....	16
Tabla 6. Resultados de la observación.....	38
Tabla 7 Proyección de los agricultores de manera mensual.....	61
Tabla 8. Presupuesto de nómina mensual.....	73
Tabla 9. Presupuesto nómina año 1	74
Tabla 10. Presupuesto nómina año 2	74
Tabla 25 Canales de cobro y pago.....	95
Tabla 26 Conocimiento sobre estándares de calidad.....	95
Tabla 27 Factores que influyen en el producto.....	96
Tabla 28 Factores que influyen en el precio.....	96
Tabla 29 Existencia de un gremio	96
Tabla 30 Conocimiento sobre estructuras de costos.....	97
Tabla 31 Determinación del precio	97
Tabla 32 Financiamiento de la cosecha.....	97
Tabla 33 Asesoría técnica.....	98
Tabla 34 Canales de distribución.....	98
Tabla 35 Factores que impiden la comercialización directa.....	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Canal de distribución del arroz en el recinto La Barranca.	4
Gráfico 2. Evolución del Rendimiento Provincial	12
Gráfico 3 Existencia de un gremio	39
Gráfico 4 Asesoría técnica.....	40
Gráfico 5 Conocimiento sobre estándares de calidad.....	41
Gráfico 6 Conocimiento sobre estructuras de costos.....	42
Gráfico 7 Determinación del precio.	43
Gráfico 8 Financiamiento de la cosecha.....	44
Gráfico 9 Canales de cobro y pago.....	45
Gráfico 10 Canales de distribución.	46
Gráfico 11 Factores que influyen en el precio.....	47
Gráfico 12 Factores que impiden la comercialización directa.	48
Gráfico 13 Factores que influyen en el producto.	49
Gráfico 14 Pilares Fundamentales de un Modelo de Gestión	52
Gráfico 15 Pilares Diagnóstico de la Situación para un Modelo de Gestión basado en la asociatividad	53
Gráfico 16 Proceso de producción y comercialización del arroz.	57
Gráfico 17 Estructura del proyecto.....	66
Gráfico 18 Sembrado al voleo.....	69
Gráfico 19 Sembrado del producto.....	70
Gráfico 20 Control de la maleza.....	70
Gráfico 21 Tractor cosechando el arroz.	71
Gráfico 22 Localización de la oficina.....	71
Gráfico 23 Condiciones otorgadas por Ban Ecuador.	80
Gráfico 24. Cálculo de punto de equilibrio.	82

Introducción.

El sector agrícola es uno de los sectores más importantes del Ecuador, ya que las condiciones climáticas hacen que en el territorio se siembre toda clase de recursos, por lo tanto, es necesario que las personas que se dediquen a la agricultura tengan sólidos conocimientos técnicos en el manejo de abono y de insumos como semillas. Según estudios del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, el perfil del agricultor no supera la educación básica, es decir no maneja un perfil negociador lo cual le podría impedir tomar buenas decisiones en su negocio.

La falta de conocimiento de negociación y administración de los recursos ha generado que los agricultores del recinto la Barranca sean víctimas de factores externos que impiden que su modelo de negocios tenga un desarrollo a futuro, tales son los casos de la falta de financiamiento de entidades reguladas, siendo aprovechadas por personas que practican la usura otorgando créditos con tasas elevadas, también la ausencia de un proceso técnico que ayude al agricultor a tener una cosecha de calidad, vendiéndolas a intermediarios por la presión de tener un ingreso para pagar sus deudas.

Años anteriores los agricultores de la Barranca estuvieron asociados como cooperativa, esta se encargaba de negociar con las piladoras para obtener un precio justo, sin embargo, la falta de coordinación y de beneficios a futuro hizo que los mismos no logren mantener un consenso y se realice posteriormente su disolución. Tomando como antecedente este modelo de gestión, se propone establecer los lineamientos para ofertar un servicio de apoyo administrativo, financiero y técnico a los agricultores a través de un grupo de técnicos especialistas en cada tema.

Capítulo I

Diseño de la investigación.

En el diseño de investigación se describen las bases y límites que tiene el presente trabajo de titulación. Cabe indicar que el tratamiento del problema se desarrolló bajo lineamientos de un estudio de factibilidad o modelo de negocios, ya que a través de las necesidades incurridas en demanda de las piladoras se trata de comparar el producto final ofertado por los arroceros del recinto La Barranca y que crea conflictos al momento de negociar su cosecha.

El diseño de la investigación se compone de los siguientes rubros de tratamiento del problema:

- Tema de investigación.
- Planteamiento del problema de investigación.
- Formulación del problema de investigación.
- Sistematización del problema de investigación.
- Justificación de la investigación.
- Objetivos.
- Delimitación de la investigación.
- Hipótesis de la investigación o ideas a defender.
- Operacionalización de la variable.

Al finalizar el capítulo el lector puede identificar la importancia del desarrollo del tema de investigación cuya propuesta no solamente crea un canal de comercialización y afirma relaciones comerciales sino que elimina canales de distribución que le restan margen de contribución al arrocero y evita que el mismo y su familia gocen de un desarrollo económico al realizar la actividad de cultivar y cosechar arroz.

Cabe indicar que la población a analizar de los arroceros en algunos casos carecen de estudios primarios y secundarios siendo su fuerte el conocimiento técnico de cultivar arroz; sin embargo no cuentan con los conocimientos de costear su cosecha ni tampoco cuantificar cuánto debe invertir y que porcentaje el arrocero podrá disponer para el

gasto familiar y la compra de activos productivos para mejorar su sistema de producción.

1.1 Tema de investigación.

“Modelo de gestión para la comercialización del arroz en beneficio de los pequeños productores del recinto La Barranca perteneciente al cantón Samborondón”.

1.2 Planteamiento del problema de investigación.

El pequeño productor del recinto La Barranca durante años ha llevado una vida incomoda y muy sacrificada, debido al “mal manejo” de esta actividad; como consecuencia tenemos que su economía se torne inestable y perjudique en su totalidad a sus dependientes. Ellos tienen conocimientos sobre las técnicas del cultivo de arroz, pero no son suficientes para cumplir con las exigencias que demandan el mercado y la industria arrocera al momento de su comercialización.

En el segmento del arroz, el pequeño productor necesita también tener conocimientos en técnicas para el mejoramiento de la calidad, administración de inventarios en los insumos para la siembra y además técnicas de control financiero para cuantificar los rubros de capital de trabajo y operativo, información desconocida por el pequeño productor y que es susceptible a personas que actúan como intermediario, discriminando el precio del arrocero junto con personas que ofertan créditos hasta con un 30% de interés ya que el acceso a crédito frente a una falta de registro o evidencia de ingreso es casi imposible de concretarse.

En cuanto a la población del proyecto o beneficiarios de la propuesta, se detalla que se compone de pequeños productores de arroz del recinto La Barranca, perteneciente al cantón Samborondón; ellos pertenecen a una cooperativa que lleva el mismo nombre, con 218 hectáreas de terreno dedicadas a la actividad arrocera; todas estas repartidas en cantidades desde cuatro hasta ocho hectáreas entre los treinta pequeños productores propietarios y arrendatarios que la conforman; cabe recalcar que estos en la actualidad,

no cuentan con el liderazgo de su cabeza principal, el presidente de la cooperativa; quien por muchos años dejó de ejercer sus funciones.

Frente a la falta de liderazgo en la cooperativa, su participación en la negociación de la venta de arroz es nula, generando que cada pequeño productor de manera personal realice su transacción de venta, tratando de sacar su cosecha y aceptando valores inferiores al precio de mercado. Aquí existe un poder de negociación de los intermediarios ya que a raíz de comprar grandes cantidades de arroz y entregando el pago en efectivo solicitan descuentos que incrementan posteriormente su beneficio en la reventa a la piladora.

Otro factor que afecta la negociación del arroz, es la aplicación de estándares de calidad por parte de la piladora, ya que en función a estudios del producto, logran determinar que el arrocero entrega un insumo que no cumplen con los estándares de calidad que esta maneja, la misma exige al agricultor más producto por el mismo precio, disminuyendo el total de la cantidad vendida y generando que el arrocero en ciertas ocasiones saque únicamente el costo incurrido por la cosecha del insumo. En la situación actual de la comercialización de arroz en el Recinto la Barranca se mantiene el siguiente canal de distribución:

Gráfico 1 Canal de distribución del arroz en el recinto La Barranca.



Fuente: Recinto la barranca.

Elaborado por: el autor.

1.3 Formulación del problema de investigación.

¿Cómo mejorar el control de calidad y la comercialización del arroz de los pequeños productores del recinto La Barranca, aumentando el margen de contribución en cada quintal de insumo vendido a la piladora?

1.4 Sistematización del problema de investigación.

- ¿Cuáles son las necesidades demandadas para que la piladora pueda consolidar relaciones comerciales con los pequeños productores?
- ¿Cómo conformar una asociatividad que integre al pequeño productor con la empresa receptora de su producto?
- ¿Cuáles son las causas del problema de índole técnico y financiero que tienen los pequeños productores para desarrollar sus actividades de siembra, cultivo y comercialización del arroz?
- ¿Cuál es el beneficio que tendría el pequeño productor al incorporar un modelo de gestión de control en sus actividades?

1.5 Justificación de la investigación.

1.5.1 Justificación teórica.

Con el desarrollo del modelo de gestión se muestra una realidad del agricultor ecuatoriano, donde a través de la restricción al crédito y desconocimiento en el manejo de actividades productivas está en total desventaja frente a empresas que complementan el proceso de venta hacia el consumidor final. A lo largo de la carrera de administración se evidenció la ventaja de contar con procesos que generen un eficiente y eficaz manejo de los recursos, esto con la finalidad de maximizar siempre el beneficio por el esfuerzo realizado, en el presente caso de estudio se tiene una población que conoce las técnicas del arroz pero que carecen por completo de la administración del recurso.

Los problemas que se generan son:

- No contar con un capital de trabajo para la próxima cosecha.
- Mantener el mismo nivel económico ya que el beneficio está siendo transferido a los intermediarios.
- Ser perjudicados con el poder de negociación de las piladoras ya que ellas disponen de los medios de producción para colocar el arroz en tiendas.
- Ausencia de diferenciar el producto por el desconocimiento a optimizar recursos para mejorar la calidad del insumo.

1.5.2 Justificación metodológica.

Se llevó a cabo una investigación cuantitativa no experimental ya que se identifica las necesidades de la piladora frente a un modelo de negocios inexistente en materia administrativa para los agricultores del recinto La Barranca. Se pretende que al final de la metodología se identifique los puntos críticos que generan el problema.

La determinación de las causas y su magnitud en la situación actual del problema no solo beneficia al investigador a aplicar una propuesta óptima que resuelva el inconveniente sino que sirva como base para futuras investigaciones que complementen y lleven al agricultor a incrementar su beneficio económico familiar a través del esfuerzo de cosechar arroz.

1.5.3 Justificación práctica

Esta investigación se justifica, porque mediante la creación de un modelo de gestión, los pequeños productores del recinto La Barranca, pueden desarrollar su actividad con optimismo y entusiasmo para obtener un producto de buena calidad, igual o mejor que el que ofrece el mercado.

Con la creación de este novedoso modelo de comercialización, los pequeños productores del recinto La Barranca, con los buenos resultados en sus cosechas, pueden mejorar su calidad de vida y darles mejores oportunidades a sus dependientes quienes

por años han sufrido las consecuencias del mal manejo, debido a la carencia de ayuda por parte de empresas receptoras del producto en el negocio.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general.

Diseñar un modelo de gestión para mejorar la comercialización del arroz de los pequeños productores del recinto La Barranca.

1.6.2 Objetivos específicos.

- Identificar y evaluar las causas del problema existente en los pequeños productores.
- Realizar un análisis de mercado sobre las necesidades insatisfechas de comprar arroz a los pequeños productores del recinto La Barranca.
- Establecer la asociatividad como modelo de gestión para crear alianzas entre el pequeño productor y la piladora.
- Elaborar un análisis financiero que demuestre las bondades.

1.7 Delimitación de la investigación.

Esta investigación se llevó a cabo en la provincia del Guayas, en el recinto La Barranca, perteneciente a la parroquia Tarifa del cantón Samborondón.

1.8 Hipótesis de la investigación o ideas a defender.

1.8.1 General.

Con el modelo de gestión en el control de calidad y la comercialización del arroz, el pequeño productor puede disponer de un beneficio mayor en la venta del insumo.

1.8.2 Específicas.

- La piladora demanda mayor calidad en el insumo del arroz y políticas de pago flexibles.
- A través de un modelo de negocios inclusivos se solventa las necesidades de financiamiento de los pequeños productores.
- Los principales problemas de los pequeños productores es el desconocimiento de técnicas de calidad y además acceder a canales de financiamiento para capital de trabajo.
- Con el modelo de gestión propuesto se eliminan intermediarios y se aumenta el beneficio obtenido en la venta de su cosecha.

1.9 Variables

1.9.1 Variable independiente.

Modelo de gestión.

1.9.2 Variable dependiente.

- Maximizar el beneficio económico de los agricultores.
- Satisfacer las necesidades de la piladora.

1.10 Operacionalización de la variable.

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES O PREGUNTAS	INSTRUMENTOS	TÉCNICA
Estudio de mercado	Define la brecha de mercado luego de deducir las empresas ofertantes del mismo producto	Cuantifica la oferta y demanda del mercado.	Mercado	Demanda y Oferta	¿Cuántas personas están dispuestas a pagar por el insumo?		
Ventaja competitiva	Servicio diferencial que se oferta sobre los competidores	Muestra las actividades únicas que se ofertan sobre los competidores.	Estrategias	Actividades desarrolladas	¿Qué tipos de procesos se deben realizar para alcanzar la calidad del insumo?		
Estudio técnico	Actividades encaminadas a la operación del servicio.	Muestra las operaciones que se deben realizar en el negocio.	Aspectos técnicos	Estructura técnica	¿Qué necesidades esperan ser cubiertas?	Encuestas	Cuestionarios con preguntas cerradas y opción múltiple
Estudio organizacional	Conjunto de personas que contribuyen al desarrollo de la actividad	Define las responsabilidades de cada grupo de trabajo	Productividad	Definición de funciones	¿Qué tipo de personal se debe emplear para guiar a los agricultores?		
Estudio financiero	Factibilidad económica del negocio	Define la tasa de rendimiento del negocio	Rendimiento financiero	Análisis financiero	¿En qué consiste los modelos de negocios inclusivos?		

Capítulo II

Marco Teórico.

2.1 Antecedentes del arroz en el mundo.

Según InfoAgro (2014): el cultivo del arroz inicio en Asia hace más de 10.000 años; sin embargo la India es la región de siembra específica, esto debido a que presentaba abundancia en arroces silvestres. A pesar de esto el cultivo del arroz tuvo su mayor desarrolló en la China.

El arroz es un grano anual, con tallos redondos huecos compuestos por nudos, hojas de lámina plana e inflorescencia, la planta tienen un tamaño entre los 0.4 y 0.7 metros, siendo el grano el óvulo maduro de la misma.

Es de conocimiento general que el arroz como cereal, es de gran importancia en la base de la alimentación, ya que más de la mitad de la población del mundo incluye a este grano en sus alimentos a diario y a nivel mundial representa la mayor parte de superficie cultivada.

Cabe mencionar que este cereal, es el que más calorías por hectárea proporciona en todo el mundo, además es generador de empleo para la mayor población rural de Asia. Con lo que respecta a la producción mundial hasta el año 2008 se registraron 592. 873.253 toneladas métricas, es decir 3.863 kilogramos por hectárea. El mejor rendimiento a nivel mundial fue de Unidos con 6.963 kilogramos por hectárea esto según datos de (InfoAgro, 2014).

La venta del arroz depende de su calidad, ya que es un insumo que es parte de la mesa diaria de las personas, en el Ecuador este insumo es elaborado y distribuido de manera nacional, sin embargo por la falta de recursos por parte de los agricultores no es objeto de la exportación, además está sujeto al mercado por lo tanto el agricultor en cuanto a su estrategia es la de emplear menos pesticidas para la producción a fin de obtener un producto más barato.

Tabla 1. Producción y rendimiento de arroz a nivel mundial

Producción y rendimiento de arroz a nivel mundial		
País	Producción '(tm)	Rendimiento (kg/ha)
Mundo	592.873.253	3.863
China	190.389.160	6.241
India	135.000.000	3.027
Indonesia	51.000.000	4.426
Vietnam	32.000.000	4.183
Bangladesh	29.856.944	2.853
Tailandia	23.402.900	2.340
Myanmar	20.000.000	3.333
Japón	11.750.000	6.528
Brasil	10.940.500	3.010
Filipinas	12.500.000	3.205
U.S.A.	8.692.800	6.963
Pep. De Corea	7.270.500	6.880
Colombia	2.100.000	4.773
Perú	1.664.700	5.549
Venezuela	737.000	4.913

Fuente: (InfoAgro, 2014)

A nivel mundial la comercialización del arroz, se diferencia en dos tipos:

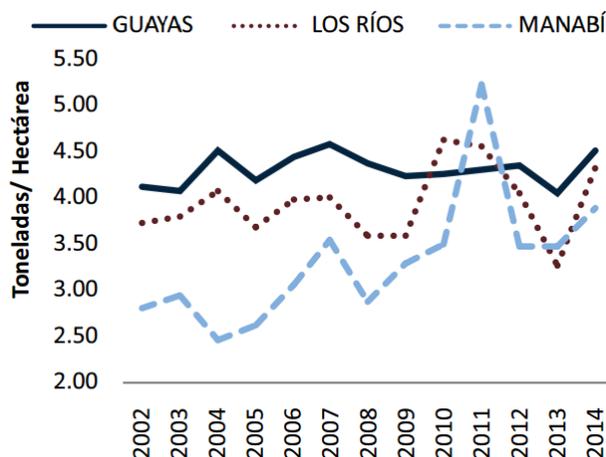
- Grano largo: Representa el 85%
- Grano medio o corto (japónico): representa el 15%

2.2 Antecedentes del arroz en el Ecuador.

En el Ecuador, el arroz es el tercer con mayor superficie sembrada con el 15.34% del área total de siembra, esto según las cifras de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC), realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) (2014). Con lo que respecta a la demanda nacional, la producción de arroz cuenta con la suficiente producción para satisfacerla ya que gracias a las características climatológicas y geográficas del país, anualmente se pueden realizar hasta tres ciclos de cultivo.

Un dato importante a mencionar es que las áreas donde se cultiva mayor porcentaje de la producción arrocerá del país se encuentra en la provincia de Guayas con el 67.18% segunda por Los Ríos con el 28.19% y Manabí con el 4.63%. Durante los últimos diez años, la superficie cosechada ha sufrido una variación entre 320 mil y 420 mil hectáreas con una producción de arroz, lo que equivale a 700 a 900 mil toneladas de arroz pilado.

Gráfico 2. Evolución del Rendimiento Provincial



Fuente: (INEC, 2014)

Según el Banco Central del Ecuador (2014) con lo que respecta al rendimiento del arroz en cáscara a nivel nacional se ubicó en “4.67 t/ha en el primer cuatrimestre del 2014. La provincia del Guayas registró una producción de 4.86 t/ha, mientras que Los Ríos de 4.49 t/ha y Manabí de 4.32 t/ha”.

Un productor de arroz promedio tiene las siguientes características:

Tabla 2. Principales características del Arroz

Principales características de Arroz
- Cuenta en promedio con 4.5 ha.
- Inicia su siembra en enero.
- Cultiva bajo el sistema de producción convencional.
- Siembra al voleo.
- Utiliza mayoritariamente la variedad INIAP 14.
- Utiliza en promedio 3.52 qq/ha de Urea, 0.50 qq/ha de MOP, 0.77 qq/ha de DAP y 1.61 qq/ha de fertilizantes compuestos. Además, se determinó que el principal problema de los arroceros fueron las plagas y las enfermedades.

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

Con respecto al comercio exterior el Ecuador es exportador de arroz para países andinos como es el caso de Colombia, Perú y Venezuela, las exportaciones del grano no cuenta con una tendencia sostenida, ya que esta depende de la demanda interna.

Tabla 3. Exportaciones de arroz en dólares y toneladas

Años	Toneladas	Millones de Dólares
2010	25420,652	12856,534
2011	51449,892	29313,99
2012	14418,439	10829,093
2013	43229,638	32856,973
2014	316,733	315,701

Fuentes: Estadísticas Banco Central del Ecuador

2.2.1 Tipos de calidad del arroz.

El arroz se clasifica por su longitud en:

- Extra largo: Entre 7,6 milímetros o más.
- Largo: Entre 7,5 a 6,6 milímetros.
- Medio: Entre 6,5 a 5,6 milímetros.
- Corto: Entre 5,5 milímetros o menos.

Cabe mencionar que el mejoramiento genético de este cereal, busca mejorar el bajo aumento del rendimiento a nivel mundial en los últimos 6 años, estas mejoras apuntan básicamente hacia la mayor resistencia a enfermedades, menor altura, mejor calidad y aumento en la producción.

Con lo que respecta a los principales requerimientos del cultivo se puede mencionar que este se desarrolla en climas cálidos húmedos con temperaturas entre 30°C a 35°C; Es importante mencionar que a mayor temperatura el cultivo se vuelve más susceptible a varias enfermedades.

Las características del suelo para el cultivo del arroz es que este debe ser arenoso-arcilloso de textura fina a media, con la finalidad de facilitar el suministro de nutrientes a la planta. Cabe recalcar que los factores más importantes de este cereal es el alto aporte nutricional ya que contienen almidón, vitamina, minerales y su bajo contenido de grasa.

Tabla 4. Composición de arroz blanco por 100 gramos de sustancia.

Composición de arroz blanco por 100 gramos de sustancia	
Agua (%)	15,5
Proteínas (g)	6,2
Grasas (g)	0,8
Carbohidratos (g)	76,9
Fibra (g)	0,3
Cenizas (g)	0,6
Calcio (mg)	6
Fósforo (mg)	150
Hierro (mg)	0,4
Sodio (mg)	2
Vitamina B1 (mg)	0,09
Vitamina B2 (mg)	0,03
Niacina (mg)	1,4
Calorías	351

Fuente: (InfoAgro, 2014)

2.2.2 Perfil del agricultor ecuatoriano

Según Ricardo Zambrano (2014) Los agricultores son aquellas personas que realizan actividades laborales vinculadas a la vida agropecuaria y el medio rural, por lo general por tradición o herencia familiar. Hasta el año 2012 en el Ecuador existen 2'157.182 de trabajadores registrados en el sector agropecuario, esto según datos de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua, ESPAC.

El resultado de esta encuesta señala también que el 81,1% de las personas que ejercen esta actividad son hombres y el 18,9% son mujeres, siendo la región Costa la que registra mayor número de productores con el 57,7% del total. Con lo que respecta a la edad de los agricultores ecuatorianos, el 4,9% tienen entre 15 y 30 años, el 22,8% entre

31 y 45 años, el 35,5% entre 46 y 60 años, el 26,6% entre 61 y 75 años, el 9,5% de 76 y más años y el 0,7% de personas que ignoran su edad. Al realizar el análisis de los resultados se llega a la conclusión de que la edad promedio de los agricultores está entre los 46 y 60 años.

Con lo que se refiere a la instrucción de los agricultores, el 64,5% cursaron solo la primaria, el 14,9% cursaron la secundaria, el 12,7% no tiene instrucción y solo el 7,9% han alcanzado el nivel superior. Al realizar el análisis del resultado de la encuesta el mayor porcentaje corresponde a la personas que solo han cursado la primaria, esto puede ser por haber entregado desde niños su vida para producir el campo.

2.2.3 Características del arroz de mala calidad.

Característica 1: Arroz rojo.

Es un arroz de mala calidad no permitido por la piladora, ya que este al pasar por el proceso de pilado sale de color rojo. Es el resultado de la mala selección de semilleros donde el productor por ahorrar recursos económicos, toma una semilla reciclada contaminando a su vez el terreno y con ello un arroz de estas características.

Característica 2: Arroz manchado.

Este tipo de arroz es el resultado de una mala gestión del agricultor al momento de realizar las etapas de fumigación, ante el ahorro de comprar pesticidas elimina estos pasos generando que el insumo quede susceptible a plagas produciéndose esta característica.

Característica 3: Arroz con impurezas.

Las impurezas en el arroz se generan debido a la mala elección del agricultor al momento de seleccionar el pesticida, aquí el agricultor no ha tenido un descuido de su insumo, sino que por el ahorro de pesticidas ha seleccionado los más baratos, motivo de los cuales se crean la impurezas.

El resultado de estas características es un producto de mala calidad, en función a esto a continuación se realiza un análisis de pesticidas de mala calidad.

Tabla 5.

Efectos de insumos de mala calidad.

Motivo: Primera fumigación contra maleza		
Nombre del pesticida		Justificativo
Buena	Mala	
Nominee	Propanil	Al utilizar pesticidas de mala calidad en la primera etapa de fumigación del arroz, genera que se afecte al insumo causando pudrición al grano, retraso de crecimiento de la planta y retraso del tiempo de cultivo
Aminapac	Dacocida	
Butarroz	Machete	
Motivo: Segunda fumigación contra plagas voladoras y hongos		
Nombre del pesticida		Justificativo
Buena	Mala	
Perimeta	Cipermetrina	Aquí se combate a las plagas voladoras que puedan consumir el arroz, por lo tanto el agricultor disminuye el total de producción pronosticado al inicio, si bien es cierto los insumos malos acaban con la plaga, estos no son efectivos de manera inmediata comprometiendo la producción
ENGEO	ENDOPAC	

2.2.4 Demandas de la piladora

- Producto libre de impureza, refiriéndose a la abundancia de arroz silvestre no permitido (grano rojo).
- Arroz bien cultivado, libre de hongos para un mejor rendimiento en piladora.
- Que el grano este totalmente maduro sin presencia de granos verdes.
- Arroz puro sin residuos de malezas.

2.2.5 Problemas que tienen los agricultores en función al proceso de producción.



Figura 1 Proceso de producción de arroz.

Problemas Insumos – Proveedores.

- No existe un sistema de crédito en insumos a los agricultores.
- No existe precio preferencial sobre la cantidad comprada.

- No aportan con asesoría de insumos de calidad.

Problemas Agricultores.

- Ausencia de canales de abastecimiento a crédito.
- Falta de financiamiento en capital de trabajo.
- Desconocimiento en estandarización de costos.
- Influencia de estándares de calidad imposibles de incurrir por el tema de costo.

Problemas Piladora.

- Arroz libre de impurezas.

2.2.6 Estrategias a implementar

Proveedores.

- Tratar de obtener descuentos en insumos de calidad asegurando que todos los agricultores compren en el mismo sitio.
- Mantener un sistema de crédito con los proveedores, de manera que pueda ser pagado luego de 15 días, a fin que el agricultor no se sienta ahorcado con el pago de los pesticidas.
- Convertir a los proveedores en exclusivos abastecedores de insumos de agricultores de la Barranca.

Agricultores.

- Controlar el costo de los insumos empleados en la siembra y cosecha del arroz.
- Llevar un control de la calidad del arroz en todas sus fases de producción.
- Darle la confianza de aplicar los insumos necesarios a fin que su producción no sea mermada en peso al momento de ser comercializada en la piladora.
- Por medio de una agrupación el agricultor podrá eliminar intermediarios debido a que tiene una trata más cercana con la piladora.

Piladora.

- Ofertar el arroz de acuerdo a las características demandadas en el punto 2.2.4
- Generar un poder de negociación sobre la piladora, ya que el arroz de calidad podrá ser ofertado en cualquier lugar que tenga estas herramientas de producción.
- Evitar castigos sobre el peso del arroz por la presencia de maleza e impurezas.

2.3 Alianzas estratégicas.

Para Krell (2013) alianza estratégica, es la asociación de dos o más personas naturales o jurídicas, con la finalidad de realizar proyectos de distinto tipo con el aporte de cada una de las partes involucradas. Es importante mencionar que con la escasez de recursos o empleo la sociedad no puede subsistir, ya que la aportación de cada una de las partes involucradas en asociación permite establecer cadenas de valor.

Otro enfoque de las alianzas estratégicas es el aporte de destrezas por medio del trabajo en equipo aumentando la producción y el valor del proyecto, ya que es de conocimiento que algunos seres humanos cuentan con alto rendimiento y otros un rendimiento medio. Entre las metas y los objetivos de las alianzas estratégicas, es importante recalcar que se debe realizar un análisis de la situación actual de la empresa y el potencial que esta tiene antes de establecer cualquier tipo de alianza.

- **Alianza estratégica productiva.-** Se refiere a la alianza que le brinda a los participantes incursionar en nuevos escenarios, acotar riesgos, lograr economías en escala y eliminar competidores o asociarse. Para medir el rendimiento de este tipo de alianza se compara el resultado de la asociación con la suma de las partes, si el resultado de la prueba es positiva se puede llevar la asociación de manera armónica.
- **Alianza estratégica múltiple.-** Al generar alianzas estratégicas nuevas o al agregar aliados a las ya existentes conlleva al desarrollo de ideas interna y de relaciones productivas. Por medio del permanente cruce de ideas nuevas y viejas se pretende generar un portafolio de alianzas estratégicas.

2.3.1 Tipos de alianzas estratégicas

El tipo de alianza se define según el propósito. Sin embargo, es importante mencionar que existen tres patrones básicos que se relacionan con mercados, productos y tecnología.

- **Alianzas de mercadotecnia.**- Tienen como principal objetivo el incremento de ventas, una opción para alcanzar esta meta, es la expiación del negocio a los mercados internacionales.
- **Alianzas sobre productos.**- Pueden ser de dos tipos:
 - **Compradores con sus proveedores:** Tiene como objetivo mejorar la calidad de los productos y reducir los costos en la elaboración de los mismos.
 - **Asociaciones de manufactura conjunta:** Ayuda al desarrollo productivo, además de reducir los costos directos.
- **Alianzas para el desarrollo de tecnología.**- Su finalidad es reducir los costos y riesgos con la aplicación de nuevas tecnologías, ya que se comparte el capital invertido.

En base a estos tres patrones se pueden generar otro tipo de alianzas, porque como ya se mencionó con anterioridad las alianzas estratégicas dependen de la función y el fin del negocio como las que se mencionan a continuación:

Alianzas de productores y distribuidores

Alianzas de economía de escala

Alianzas para distribuir riesgos.

Alianzas de investigación y desarrollo en comercialización, nuevos procesos.

2.3.2 Ventajas y desventajas de las alianzas estratégicas

En la actualidad la adopción de alianzas estratégicas es cada vez más frecuente. Por tal motivo a continuación se presentan las ventajas y desventajas de la implementación de las alianzas estratégicas según (Ruiz, 2008)

- Ventajas

- **Diversificación de producto o servicio.-** Facilita el crecimiento de la oferta de productos o servicios, sin exigir una inversión de tiempo o riesgo del capital.
- **Integración vertical.-** Se elige un proveedor para asegurar la capacidad de predecir la disponibilidad o el coste de las materias primas.
- **Globalización.-** Al traspasar las fronteras las empresas obtienen un mayor alcance geográfico y permiten enfoques adaptados en el mercado local.
- **Compartir riesgos.-** Permite a la empresa emprender actividades que resultaría costosa y arriesgada de realizarla individualmente.
- **Acceso a la tecnología y otros recursos.-** Permite a las empresas firmar lazos con multitud de grupos, como es el caso de los competidores, suministradores, clientes y universidades.
- **Innovación y aprendizaje.-** Impulsa la innovación de unir tecnologías y personas con el objetivo de crear nuevos productos y servicios.
- **Compartir recursos.-** Desarrolla economías de escala multiplica en ocasiones la eficacia de la organización por la mejor explotación de los recursos.

- Desventajas

- Comportamiento oportunista de alguno de los participantes
- Falta de rigor en el análisis estratégico.
- Percepción de desigualdades en el reparto de la carga.

- Diferencias irreconciliables en la cultura empresarial o estilos de dirección.
- El que se pueda presentar situaciones políticas inestables.

2.3.3 La importancia de las alianzas estratégicas

Para Cárdenas (2014) Las alianzas estratégicas facilitan a las empresas alcanzar sus objetivos trazados, además de permitirle desarrollarse de forma más rápida y oportuna. Cabe mencionar que las alianzas estratégicas tienen varios fines; sin embargo se debe tener en claro lo que la empresa quiere alcanzar o lograr, además del proceso que se debe aplicar para la obtención de esos resultados. A continuación se presentan varias razones por las cuales las alianzas estratégicas son importantes:

- Optimizan el tiempo en alcanzar los objetivos establecidos por la empresa, y en muchos casos en menos tiempo de lo planificado.
- Favorecen al incremento de ingresos económicos, puesto que con la unión de recursos el beneficio es equitativo.
- Permiten controlar el tráfico a los sitios Web en una manera rápida y precisa.
- Generan oportunidades de desarrollo, además de beneficios para terceros, es decir que producen beneficios indirectos.
- Ofrecen oportunidades para el desarrollo humano, con la finalidad de mejorar la calidad de vida.

Es importante mencionar que las alianzas estratégicas deben ser planificadas y administradas de igual manera que cualquier proyecto de inversión.

2.4 Negocios inclusivos

Para el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES) (2015) los negocios inclusivos son iniciativas empresariales, las cuales se caracterizan por ser económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que tienen

como filosofía incorporar a comunidades de bajos ingresos y mejoran su calidad de vida oponiendo mutuo beneficio. Un Negocio Inclusivo se establece por medio de la relación entre una empresa y uno o varios emprendedores que busquen esparcir tanto el valor social como el económico.

Los negocios inclusivos se diferencian de otros, ya que la empresa incorpora a personas de bajos ingresos como socios empresariales, como proveedores de materia prima o distribuidores. Otro ejemplo de negocios inclusivos es cuando las empresas ofertan productos y servicios que satisfacen las necesidades de las personas de bajos ingresos en condiciones accesibles.

2.4.1 Características de los Negocios Inclusivos

Los negocios inclusivos cuentan con varias características que se mencionan a continuación:

- La rentabilidad económica debe ser motivada para la realización de actividades que generen un impacto positivo en la reducción de la pobreza y en la sociedad.
- Armonizar el valor financiero y social. Es decir combinar el desarrollo de la empresa y bien común.
- No subestimar a los más débiles, estos deben ser considerados como aliados del negocio.
- Los negocios inclusivos también se abren a otros actores como personas que puedan aportar recursos financieros u otras instancias.
- Se basa en encontrar soluciones sustentables para las comunidades.

2.4.2 Los beneficios del negocio inclusivo

Entre los beneficios de los negocios de inclusión se encuentran los siguientes:

- Generación de empleo y reducción de la pobreza.
- Beneficios para las comunidades como salud, educación, desarrollo local, etc.
- Efectos positivos en ambiente empresarial e inversiones a nivel gubernamental.
- Incremento de la reputación corporativa de una empresa.
- Le permite a las comunidades a acceder a financiamiento, capacitación y a precios en condiciones justas.

2.5 La asociatividad

Para el Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua (2010) la asociatividad se refiere a un mecanismo de cooperación que usan las empresas pequeñas y medianas, que comparten la misma necesidad. Con la asociatividad las empresas conservan su independencia jurídica y autonomía gerencial, esta tiene como principal objetivo trabajar en conjunto para el posicionamiento externo. Existen varias razones para la asociatividad de las empresas, entre las cuales tenemos:

- **Razones internas a las empresas:** Reducir dudas y evaluación de capacidades.
- **Razones competitivas:** Posicionamiento en el mercado.
- **Razones estratégicas:** Elaboración de nuevas estrategias para la venta.

Entre los factores que pueden llevar a una empresa a establecer una asociatividad se encuentran las siguientes:

- Cambio de modelo económico mundial.
- Apertura de nuevos mercados.
- Desarrollo tecnológico.
- Incremento de la competencia mundial.
- Disminuir costos.
- Acceder a nuevos mercados.
- Emplear nuevas formas de realizar negocios.
- Modernización empresarial.
- Incremento de productividad.
- Incremento de competitividad.

- Reconversión industrial.
- Desarrollo, innovación e inversión.

2.5.1 Ventajas y desventajas de la asociatividad

- **Ventajas**
 - Incremento de la producción y productividad.
 - Mantener la autonomía de los participantes, “la unión hace la fuerza”.
 - Mayor poder de negociación.
 - Se puede compartir riesgos y costos.
 - Acceso a tecnologías de productos o procesos.
 - Acceso a financiamiento.
 - Reducción de costos.
 - Mejorar la calidad y el diseño.
 - Mayor control.
 - Existe flexibilidad entre las partes en casos como acuerdos voluntarios e informales o como el ingreso y salida de miembros.
 - Mentalidad abierta, mayor confianza, integración, positivismo y dinamismo.
- **Desventajas**
 - Dificultades en solicitudes de préstamos o crédito, debido a la falta de una firma colateral.
 - Por la cantidad limitada de productos, los agricultores no reciben un buen precio en el mercado local.
 - La adquisición de insumos tienen un precio elevado, por la falta de descuento en la compra de semillas, fertilizantes y otros insumos.
 - Las agencias ofrecen capacitaciones a grupos y no a individuos.

2.5.2 Tipos de asociatividad

Existen varios tipos de asociatividad, entre las cuales se encuentran:

- **Redes de Cooperación.-** Se refiere al conjunto de empresas que comparten información, procesos o conglomeran ofertas, sin tener que renunciar a funcionar de manera independiente.
- **Articulación Comercial.-** Relación entre empresas ofertantes y demandantes la cual puede ser mediada por un intermediario.
- **Alianza en Cadenas Productivas.-** Se base en acuerdos entre actores, los cuales cubren etapas u operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de un producto.
- **Alianza en Clusters.-** Es similar a las cadenas de valor, los socios se encuentran concentrados geográficamente en una actividad productiva específica.
- **Joint Venture.-** Sociedad formada por dos o más empresas con personalidad jurídica independiente, las cuales realizan sus actividades sujetas a estrategias competitivas.
- **Consortios.-** Es aquél donde dos o más personas se asocian para participar en forma activa y directa en un determinado negocio con el propósito de obtener un beneficio económico. El consorcio cuenta con ventajas como el aumento de la oferta de las empresas individuales y los costos o gastos son compartidos.

2.6 Capacitaciones técnicas

Como se mencionó con anterioridad, la mayor parte de las personas que se dedican a este tipo de actividades, lo realizan por herencia o tradición y también podemos decir que la mayoría de estas personas, solo han cursado la primaria; cabe mencionar que el conocimiento que adquieren para la siembra y cosecha de este grano, es transmitido por generaciones; sin embargo este no es suficiente para el correcto desarrollo de esta actividad, por tal motivo es de gran importancia realizar capacitaciones técnicas a las personas que se dedican a la siembra y cosecha de arroz en el Ecuador, con la finalidad de cumplir con los más altos estándares de calidad tanto para el consumo interno como para hacer frente a la competencia internacional.

Estas capacitaciones técnicas no solo ayudan al desarrollo del sector arrocero, sino también a varios sectores que han desarrollado sus actividades de forma artesanal, dándole la oportunidad al país de mejorar la calidad de sus productos y crecer en el mercado internacional.

2.6.1 Cooperativismo

El cooperativismo, es un modelo que consiste en la asociación o agrupación de individuos de manera libre y voluntaria a fin que se logre cumplir objetivos o necesidades en común, ya sean de este tipo económicas, sociales o de tipo cultural. Comunidades como por ejemplo el pueblo de Salinas de Guaranda, es un retrato de beneficio y desarrollo de una comunidad por medio del cooperativismo, ya que se unieron para obtener un propio capital a fin de construir una fábrica de queso que en la actualidad emplea a los habitantes de dicha localidad.

Entre los valores que contribuyen al cooperativismo se tienen los siguientes:

- Ayuda mutua entre los socios, ya que los problemas que surjan para algunos es el problema de todos.
- Esfuerzo propio, tratar de motivar a todos los socios, alcanzar metas previstas en conjunto y evitar que el fracaso de uno afecte a los demás.
- Democracia, cuando existe algún tipo de conflicto y se trata de determinar algún tipo de consenso, los socios lo ponen a voto todos los requerimientos.
- Equidad, todos los socios de una cooperativa tienen iguales beneficios, es decir si existe algún excedente son repartidos todos por igual.
- Solidaridad, en caso que alguno de los socios este en problemas, los demás deben apoyarlo, a fin que no afecte al desarrollo de la cooperativa.

Control de gestión

Se refiere al conjunto de técnicas en las cuales se emplea en la administración para garantizar que no exista una fuga de recursos económicos y también que se alcance el nivel de ventas para cubrir costos y gastos del negocio. Dentro de esta actividad los integrantes del departamento deben corroborar que los procesos que se realizan facilitan

la operación de las actividades, elimina errores y se realizan cambios conforme el negocio lo requiere.

Se recomienda que los departamentos que deben tener mayor control, sean el departamento financiero para cuidar recursos económicos, el departamento comercial para alcanzar los beneficios para cubrir costos y gastos y el departamento de producción o servicios para mantener siempre al cliente satisfecho.

Para el presente proyecto, se aplica un control como un servicio externo y de apoyo para los agricultores del sector La Barranca, esto con la finalidad que tengan una fuente de respaldo para que se respete los precios de las cosechas, además de emplear personal especializado en temas agrícolas, para lograr en los cultivos la calidad del producto, es decir un tipo de representación frente a las piladoras.

Del mismo modo el agricultor puede contar con un servicio de asesoría administrativa y financiera para mantener un mejor control de los insumos, a través de reportes que identifiquen un capital de trabajo y operativo, manejen información a través del sistema bancario y tengan justificativo como respaldo para futuros préstamos que realice el mismo.

Comercialización.

El proceso de comercialización procede luego del proceso de cosecha del arroz, donde las personas comienzan a sacar sus cultivos para luego ofertarlos a la piladora. Para comprender más sobre el proceso, se realiza el siguiente análisis PESTAL.

Político.

El arroz al ser uno de los principales alimentos de consumo en el país ha estado regulado por los gobiernos de turno. En el momento en que su precio ha sido muy elevado se ha importado el producto sobre todo desde Perú donde su precio es más económico. Desde hace varios años la importación no está permitida en el país, para controlar el precio del arroz, el actual gobierno creó la UNA que es la Unidad Nacional

de Almacenamiento, la cual puso un precio oficial, esta compra y almacena el arroz para que cuando haya escasas y los precio estén altos, esta saca a la venta su inventario y así regular el precio.

El precio oficial del arroz actualmente está en \$35 dólares, pero dado que la producción en los años 2012, 2013 y 2014 fue irregular debido a factores climáticos y fitosanitarios, este precio no se ha respetado, y ha sido superior en el mercado.

También el gobierno es el que autoriza la exportación del arroz y dado que en el país si se logra cubrir la demanda, en los últimos años se han otorgado los permisos de exportación.

Económico.

Desde este punto de vista este plan de negocios va a ayudar a la economía local y nacional, ya que se va a necesitar mano de obra de empleados del sector y también se está contribuyendo con un producto que se vende a nivel nacional y que también se lo exporta, lo que generará divisas para el país.

El sembrar y pilar arroz requiere de mucha mano de obra, de alquiler de maquinarias, compras de insumos, combustible, sacos, hilo, etc. Lo cual mueve mucho la economía nacional.

Social.

El arroz es el mayor cultivo del país, y si se sigue trabajando el campo y generando empleo, se evita que más gente emigre a la ciudad a ser informales y desempleados. Este fue uno de los más grande problemas de las personas que viven en el campo, que cuando se deja de trabajar la tierra, deciden probar suerte en otras ciudades, que en la mayoría de los casos no tienen un mejor futuro.

Con este plan de negocios promete dar mucho trabajo a habitantes del sector y del recinto donde se encuentra la hacienda y la piladora, lo cual puede beneficiar a muchas

familias del sector y no solo a ellos directamente, sino de manera indirecta a sectores comerciales que se encuentran en los alrededores.

Tecnológico.

En el ámbito de la tecnología actualmente las piladoras modernas son automatizadas y con tecnología de punta. Cuentan con clasificador de granos, separadores de granos manchados, de basura, de pesaje automático, lo cual aumenta y asegura la calidad del producto a consumirse.

En la siembra de arroz también se está implementando mucho el uso de la tecnología, los tractores para la nivelación de suelo ahora cuentan con aparatos de topografía para hacer un trabajo preciso. Las avionetas o helicópteros de fumigación o fertilización cuenta con GPS lo cual ayuda a que no haya desperdicio de producto y el tiempo de trabajo se optimice. Las cosechadoras también cuentan con equipos satelitales lo cual permite saber en qué zona de campo se produce más y en cual baja la producción para así poder tomar los correctivos necesarios. Los laboratorios agrícolas también han mejorado su tecnología y actualmente permiten tener mejores y más rápidos resultados de los análisis de suelo, de agua o de las plantas para así poder mejorar la producción con datos certeros.

Ambiental.

Desde hace varios años el gobierno creó a Agro Calidad que es la entidad encargada de regular lo inherente a la actividad agrícola en el país. Ellos son los encargados de velar por el correcto uso de los agroquímicos, los envases después de usados, el manejo de las aguas residuales, de los esteros y los ríos.

Son ellos los que permiten la importación de los insumos agrícolas dependiendo de su toxicidad, lo cual los ha llevado a prohibir la venta y uso de varios productos que ocasionan daños al medio ambiente.

Las piladoras también tienen un control sobre su producción, ya que históricamente el tamo del arroz, que es la cáscara que no tiene un uso específico, se lo quema o se lo

echa al río. Actualmente eso es prohibido y hay que hacer un adecuado manejo del tamo para que la piladora no sufra multas o clausuras.

Algunas empresas han empezando a utilizar esta cáscara para calderos y su más reciente uso es para la producción de fertilizante orgánico, el cual es mezclado con materia orgánica, lombrices, melaza y guano para fertilizar la tierra, sobre todo las que sufren de problemas de salinidad.

2.7 Marco conceptual

Agricultura.- Conjunto de actividades y conocimientos desarrollados por el hombre, destinados a cultivar la tierra y cuya finalidad es obtener productos vegetales.

Tasa interna de retorno.- Rendimiento mínimo de un proyecto, que servirá como referencia para elegir las mejores opciones de financiamiento.

Negocios inclusivos.- Son actividades económicas que permiten lograr la participación de las personas más pobres en cadenas de generación de valor, de manera tal que estos logren capturar valor para sí mismos y mejorar sus condiciones de vida.

Piladora.- Lugar donde se procesa el arroz a fin que sea apto para el consumo final.

Asesor técnico.- Especialista en actividades agrícolas que a través de su conocimiento permite maximizar el beneficio de los materiales invertidos.

2.8 Marco referencial

Como referencia se tomó las siguientes tesis:

Tesis 1.

Aporte: Permitió analizar los procesos que se deben seguir para que el arroz que se produzca sea de buena calidad, además de estandarizar los costos que debe seguir el ingeniero agrónomo que siga un proceso de producción del arroz.

Tema: Respuesta del cultivo de arroz (oryza sativa), a la aplicación foliar de biol, té de estiércol y ácido húmico.

Carrera: Programa de Maestría de Educación e Investigación en Agricultura Tropical Sostenible

Autor Jovita Mercedes Díaz Almea

Tesis 2.

Aporte: Permitted revisar como la aplicación de un modelo basado en la contabilidad se puede minimizar costos sin arriesgar la compra de insumos de buena calidad.

Tema: Proyecto Agroindustrial Arrocerero, en el Cantón Santa Lucía, Provincia del Guayas

Carrera: Magister en Finanzas y Proyectos Corporativos

Autor: ING. AGR. EC. Víctor Hugo Mena Padilla

Tesis 3.

Aporte: Los migrantes producto de la crisis económica en el país poseen la técnica para obtener el insumo, en este trabajo se evidenció como a través del conocimiento del arroz, los migrantes ecuatorianos han retornado al país.

Tema: Diseño de una guía de emprendimiento para el plan de retorno voluntario del migrante.

Carrera: Dirección de empresas.

Autor: ING. COM. Mavel Siguencia Curisaca.

Tesis 4.

Aporte: Aquí se evidenció como el arroz puede ser objeto de un posible maltrato a la tierra, teniendo como consecuencia un efecto en la producción y de manera ambiental.

Tema: Inclusión de soja en sistemas de producción arroz-pastura: impactos sobre servicios – ecosistémicos.

Carrera: Programa de Maestría en Ciencias Ambientales

Autor: Lic. Andrea Tommasino Améndola

Tesis 5.

Aporte: Aquí se observó cómo existen modelos de negocios que demandan un arroz de calidad para la elaboración de productos derivados del arroz.

Tema: Formulación y desarrollo de productos horneados libres de gluten a base de harina de arroz enriquecidos con proteínas

Carrera: Tesis doctoral.

Autor: María Estela Matos Segura.

Capítulo III

Metodología de la investigación

Para el presente capítulo, se realizaron los procesos para determinar la búsqueda de datos que dieron como base la elaboración de la propuesta. Según Cegarra (2014) indica que la metodología de la investigación forma la parte fundamental para el desarrollo de un modelo de negocios, ya que a través de herramientas de recolección de datos, trata de incorporar patrones de segmentación que permitieron a su vez medir el grado de satisfacción de un determinado producto o servicio.

El presente capítulo se divide en los siguientes puntos:

- Diseño de la investigación.
- Metodología de la investigación.
- Tratamiento de recolección de datos.
- Técnicas de recolección
- Población y muestra.
- Presentación de resultados.
- Análisis de las necesidades insatisfechas.

Luego de establecer estos puntos, al final del capítulo el lector puede identificar los problemas que actualmente tienen los arroceros y del mismo modo establecer una respuesta sustentable que le permita generar una economía en desarrollo para dichos grupos, todo esto con la finalidad de establecer una propuesta de negocios inclusivos que mejoren las negociaciones entre agricultores, piladoras y eliminar intermediarios.

3.1 Diseño de la investigación

El diseño de investigación tiene un enfoque descriptivo y cuantitativo debido a que se cuantifican las problemáticas presentes en los agricultores, por ahora se infiere que los mismos son sujetos a abusos en negociaciones debido a su bajo nivel de poder de venta frente a las piladoras de arroz.

Para la investigación, es de índole descriptiva y la usan los investigadores para comprender los efectos de diversos insumos promocionales en el consumidor, dándoles así los mercadólogos la oportunidad de predecir el comportamiento del consumidor. Este enfoque de investigación se conoce como positivismo, en tanto que los investigadores del consumidor cuyo principal interés consiste en predecir el comportamiento de los consumidores se designan con el nombre de positivistas (Schiffman, 2011)

Para Bisquerra (2011) Los métodos utilizados en la investigación positivista se tomaron principalmente de las ciencias naturales y consisten en observación, experimentación y técnicas de encuestas. Los resultados son descriptivos y empíricos, y si se recaban en forma aleatoria, es decir utilizando una muestra probabilística puede generalizarse a poblaciones más grandes. Puesto que los datos recabados son cuantitativos, sirven para realizar un análisis estadístico complejo.

Según Hurtado (2014) los pasos clave del proceso de investigación del consumidor son:

- Definir los objetivos de la investigación.
- Recopilar y evaluar datos secundarios.
- Diseñar un estudio de investigación primaria.
- Recopilar los datos primarios.
- Analizar los datos.
- Preparar un informe de los resultados.

En referencia a Calderón & Alzamora (2011) el paso inicial del proceso de investigación del consumidor consiste en definir cuidadosamente los objetivos del estudio. ¿Se desea realizar una segmentación del mercado en grupos?, ¿Se busca determinar qué porcentaje de agricultores perjudicados con las formas de negociación?, ¿Qué problemas necesitan ser resueltos? y Otros. Antes de emprender la tarea de enfocar el segmento, es necesario realizar un estudio exploratorio a fin de buscar la característica en común para identificar a los encuestados.

3.1.1 Tipos de investigación.

En el presente proyecto de investigación se emplearon los siguientes tipos de investigación:

La investigación realizada tiene un enfoque cuantitativo, debido a que basó de un análisis financiero para evaluar la factibilidad de la propuesta, no solamente con el beneficio que reciben los agricultores de la Barranca sino también con el rendimiento del modelo de gestión, para financiar actividades futuras como escuelas y colegios para los hijos de los agricultores (Sampieri, 2006).

Derivado de la investigación cuantitativa se aplicó la investigación descriptiva que busca especificar cómo los agricultores actualmente tienen deficiencias en su manera de negociar con la piladora y además el mal manejo existente en el tratamiento de costos para el procesamiento y comercialización del Arroz (Villegas, 2012).

3.1.2 Población y muestra.

Se consideró la población de campesinos arroceros del recinto La Barranca pertenecientes al cantón Samborondón, dedicados a la actividad arrocera, sus habitantes en su mayoría son propietarios de pequeñas hectáreas de cultivo, considerando como pequeño productor a aquel campesino poseedor de entre cuatro y ocho hectáreas de cultivos.

Debido a que la población es finita se trabajó con la totalidad de la población existente de los pequeños productores del recinto La Barranca, con un total de 30 beneficiarios del proyecto. La recopilación de datos tuvo las siguientes características.

Delimitación del Proyecto: Comercial.

Mercado Meta: Sector arrocero.

Especialización: Venta de arroz en bruto.

Alcance Geográfico: Guayas.

Fecha de inicio: 20 de junio del 2016

Debido a que la población es pequeña, no se necesitó aplicar el cálculo de la muestra.

3.1.3 Métodos empleados

3.1.3.1 Método deductivo.

Para Villegas (2012) indica que el método deductivo trata de obtener información partiendo de puntos generales, es decir identificar aquellos puntos en los cuales se basa el problema. Un ejemplo de ello es la afectación en general de tecnología para procesar el arroz, generando que las piladoras tengan el poder de negociación solo por el simple hecho de procesar el insumo para que sea apto para el consumo humano; en este ejemplo se mostró un problema general siendo sus causas específicas la falta de inversión para compra de maquinaria, o la falta de conocimiento para aplicar esta técnica en el proceso de producción.

3.1.3.2 Método inductivo.

Según Villegas (2012) el método inductivo es todo lo contrario al deductivo, y puede ser interpretado como su continuación, esto debido a que toma datos del primero para comprobar su hipótesis, como por ejemplo, una aplicación de gestión en los procesos de comercialización permitieron a las personas del sector agruparse formando bloques económicos que luchan por sus intereses en precios, es decir tratan de resistir a cubrir las demandas de la piladora en bajar el valor de sus cosechas por el simple hecho de tener baja calidad en el producto.

Una vez determinadas los métodos de análisis de datos, se procedió a interpretar que la investigación tomó el siguiente rumbo:

- Determinar a partir de los datos obtenidos de la recolección de datos los puntos críticos que afectan la comercialización del arroz en el sector La Barranca.
- A partir de los puntos críticos, identificar las posibles soluciones que mejoren el nivel de vida de los agricultores.

3.1.4 Técnicas de investigación.

Una vez determinada la población del proyecto y elegido el lugar de la aplicación de la investigación de campo, se procedió a definir el tipo de técnicas empleadas para la recolección de datos. Estos se muestran a continuación:

3.1.4.1 Técnicas empleadas

Como la población está compuesta por 30 agricultores, es necesario determinar puntos en común para cuantificar los datos en gráficas estadísticas. Según la investigación descriptiva, las técnicas para recopilar datos son la observación, la entrevista y la encuesta; para el proyecto se emplearon la observación y encuesta bajo los siguientes justificativos.

- Se empleó la observación para determinar la realidad actual del negocio, es decir se evidenció las necesidades de tecnología para procesar el arroz por parte de los agricultores.
- Se empleó la encuesta porque se trató de medir el grado de insatisfacción de los ofertantes y que han ocasionado que los mismos sean expuestos a una desventaja en el poder de negociación con las piladoras.
- No se empleó la entrevista porque arroja resultados generales, imposibles de ser medidos ya sean en unidades de análisis como en características únicas del sector.

3.2 Análisis de resultados observación.

En la presente investigación se utilizó la observación debido a la necesidad de establecer las condiciones en la que comercializan el arroz los agricultores y sobre las cuales el proyecto pone una estrategia con el fin de mejorar el control en el proceso de producción y que la misma a su vez en beneficio de los agricultores se obtenga un arroz de calidad, estos resultados se muestran a continuación.

Este trabajo se realizó el día 22 de agosto del 2016 en el recinto La Barranca perteneciente a la parroquia Tarifa del cantón Samborondon, en el horario de 09:00 a 13:00 pm.

En la siguiente tabla se detalla los resultados obtenidos del mismo.

Tabla 6.

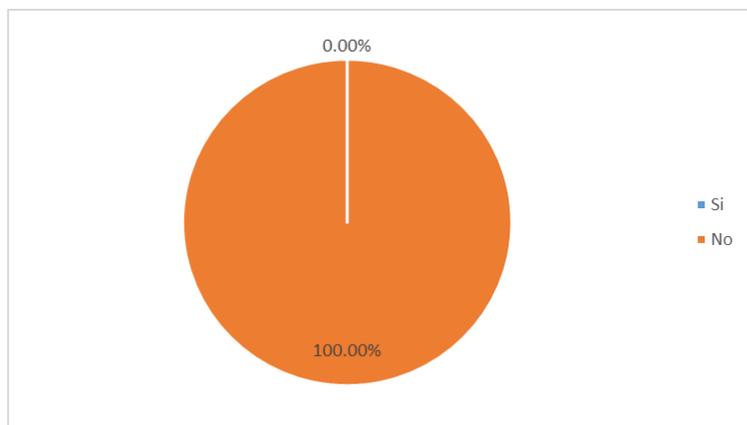
Resultados de la observación.

Criterios de la observación	Si	No
Conocimientos sobre el arroz	X	
Conocimientos financieros sobre el arroz	X	
Presencia de insumos de calidad		X
Asociación entre agricultores		X
Apoyo gubernamental		X
Alianzas con piladoras		X
Perfil negociador financiero	X	
Conocimientos sobre aspectos de calidad		X

3.3 Análisis de resultados encuesta.

1.- ¿Actualmente pertenece a algún gremio?

Gráfico 3 Existencia de un gremio



Fuente: Encuestas.

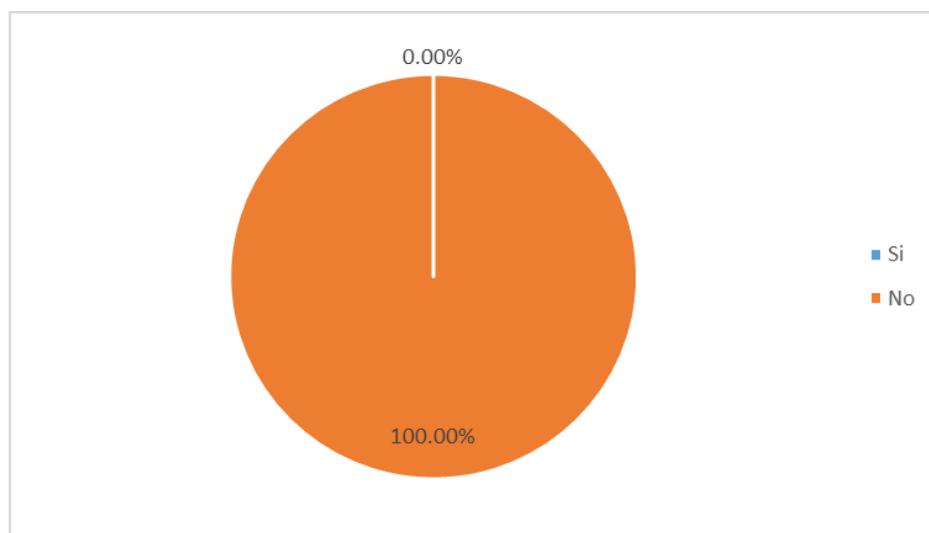
Elaborado por: El autor.

Análisis

El gráfico muestra que el 100% de los encuestados del recinto la Barranca no pertenece a ningún gremio, por lo que es de gran importancia la conformación de una agrupación para la obtención de beneficios ya sea en la realización de actividades en el cultivo, como la preparación del terreno con las maquinarias agrícolas, también en la compra de los insumos, con el fin de obtener un mejor precio y gozar del beneficio de estar agrupados; el gobierno ofrece ayuda a los agricultores para el desarrollo de las actividades agrícolas, es prioritaria la ayuda a aquellos que estén organizados en asociación, este entrega un combo arrocero, compuesto por fertilizantes para la planta, alimento para el suelo e insumos para la fumigación, garantizando una buena cosecha que ayude a la economía del pequeño productor, todo por el bajo precio de este combo, siendo así, los agricultores agrupados tendrán el poder de negociación al momento de comercializar su producto, obtendrán más beneficios por la cantidad de sacas listas para la venta directa a la piladora y así eliminar por completo a los intermediarios.

2.- ¿Recibe algún tipo de asesoría técnica al momento de cultivar el arroz?

Gráfico 4 Asesoría técnica



Fuente: Encuestas.

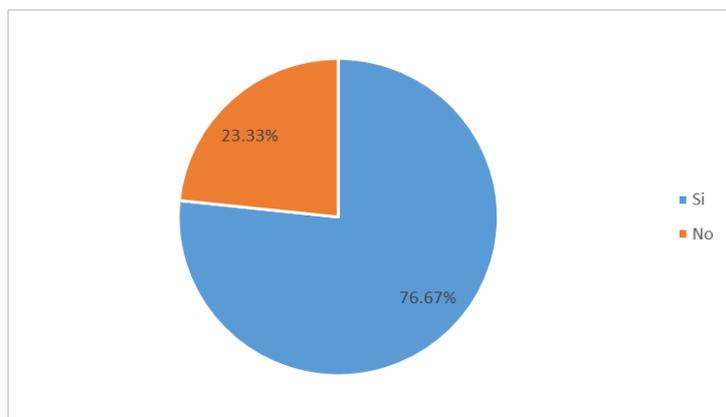
Elaborado por: El autor.

Análisis

El gráfico muestra que el 100% de los encuestados afirma no tener una asesoría técnica al poner en marcha los cultivos, los agricultores del recinto la Barranca realizan sus cultivos por conocimientos propios, conocimientos adquiridos desde niños, producto de enseñanzas de sus padres, los productores de esta zona saben de técnicas del cultivo pero no son suficientes para las exigencias del mercado, muchas veces se necesita de ayuda profesional para la obtención de mejores resultados. El pequeño productor en reiteradas ocasiones falla en la aplicación de pesticidas y en la aplicación de fertilizantes a tiempo perjudicando su cosecha y restando su margen de rentabilidad.

3.- ¿Conoce sobre estándares de calidad que debe tener el arroz?

Gráfico 5 Conocimiento sobre estándares de calidad.



Fuente: Encuestas.

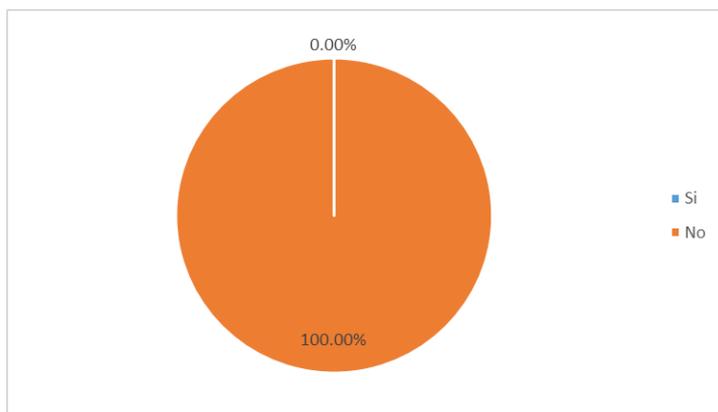
Elaborado por: El autor.

Análisis

El gráfico muestra que el 76.67% de los pequeños productores tiene conocimiento sobre estándares de calidad del arroz; pero muchas veces no los aplica por la falta de recursos económicos, el tema de costos en los insumos es su mayor preocupación; en el cultivo del arroz es importante tener recursos disponibles para aplicar los insumos a tiempo, ya sea para realizar la fumigación y fertilización, es decir cuando el cultivo lo amerite, para la obtención de un producto de calidad a fin de ciclo, mientras que el 23.33% no conoce sobre estas medidas, estos realizan esta actividad, teniendo como base los conocimientos técnicos heredados por familiares, cumpliendo con el proceso de preparación del terreno, sembrado del producto, fumigación, fertilización y cosechado sin importar la calidad de su producto ni tomando en cuenta la merma que tendría en cantidad de producto referidos a la calidad en el momento de su comercialización.

4.- ¿Tiene conocimiento sobre la estructura de costos del arroz?

Gráfico 6 Conocimiento sobre estructuras de costos.



Fuente: Encuestas.

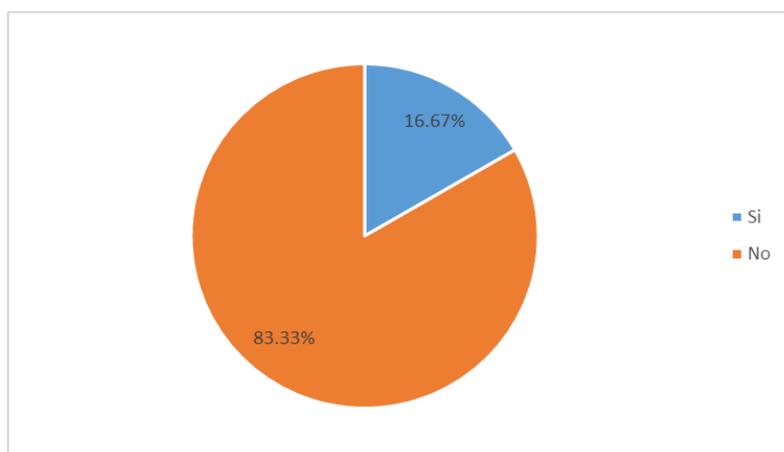
Elaborado por: El autor.

Análisis

El 100% de los encuestados muestra un desconocimiento sobre estructuras de costos, los agricultores realizan esta actividad de manera errada, no toman en cuenta la cantidad de recursos que van a destinar para dicha actividad en el cultivo, emplean los recursos de manera desordenada, unos por carencia y el temor a deudas por el alto interés cobrado dejan de invertir sin tomar en cuenta los resultados al final del ciclo del cultivo, la otra parte de los productores mal gastan el dinero destinado para las actividades del cultivo aumentando su capacidad de endeudamiento, y lo poco que le quedo en la venta de su cosecha, la ocupan para beneficio propio y una pequeñísima parte para el gasto familiar, empezando la próxima cosecha sin capital de trabajo.

5.- ¿Emplea un análisis de costos para determinar el precio de su cosecha?

Gráfico 7 Determinación del precio.



Fuente: Encuestas.

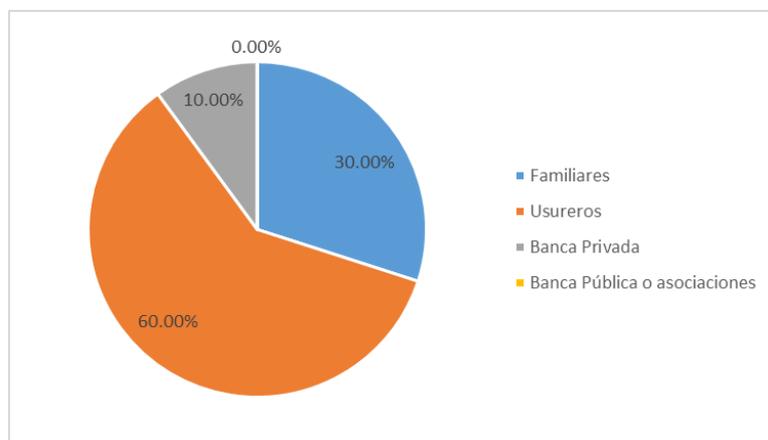
Elaborado por: El autor.

Análisis

El 83.33% de los encuestados afirma que no tienen conocimiento para determinar el precio de su cosecha a través del costo realizado a lo largo del ciclo del cultivo, la mayoría de los agricultores apenas han terminado la instrucción primaria, ellos realizan su trabajo sin pronosticar cuanto de ganancia van obtener al final de la cosecha, necesitan de ayuda por parte de entidades especializadas en el tema, brindando capacitación y explicación en cuánto al dinero total obtenido por cosecha, para que ellos puedan determinar la cantidad a disponer para el gasto del cultivo y cuanto deben destinar para el gasto familiar, para de esta manera mejorar la calidad de vida a quien le provee materia prima y el 16.67% indica que si emplea un análisis para determinar el precio de su cosecha, el conocimiento se debe al precio de la saca determinado por el mercado y la capacidad de endeudamiento a final de ciclo, esta minoría hace un balance midiendo precio vs endeudamiento y obtiene resultados que pueden ser favorables o no, si el precio es mayor, el agricultor obtendrá una buena rentabilidad, pero el mayor problema se da al momento de la cosecha los precios bajan de manera considerable, la fuerte demanda del producto hace que haya competencia y que el precio caiga perjudicando al productor de arroz.

6.- Al realizar el financiamiento de la cosecha ¿a quienes usted acude?

Gráfico 8 Financiamiento de la cosecha.



Fuente: Encuestas.

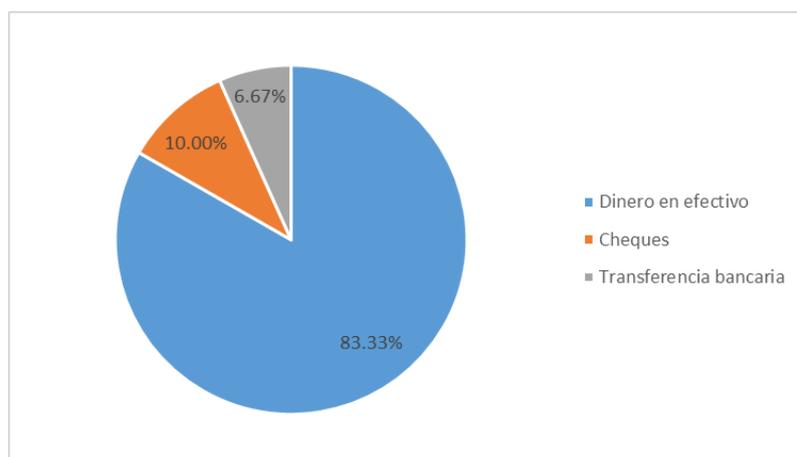
Elaborado por: El autor.

Análisis

El 60% de los encuestados son financiados por usureros, quienes cobran hasta el 30% de interés por el total prestado por cosecha, perjudicando de manera considerable al productor quien pone esfuerzo y sacrificio para obtener algo de ganancia, en algunas ocasiones el usurero se apodera de la cosecha ofreciendo un menor precio al que dispone el mercado y el pequeño productor se ve obligado a aceptar y entregar su cosecha por el dinero prestado, el 30% son financiado por familiares quienes ofrecen cobrar un interés un poco menor al del usurero, el 10% por la banca privada, el pequeño productor desconoce sobre el financiamiento por la banca privada, teme por los requisitos que esta pide, ellos temen ofrecer como prendas las escrituras de sus propiedades por miedo a no poder pagar sus deudas y que esta institución se apodere del patrimonio familiar, sin tomar en cuenta las bondades que brinda al ofrecer crédito, mientras que existe un 0% de participación de la banca pública.

7.- ¿Qué canales de cobro y pago usted emplea en su negocio?

Gráfico 9 Canales de cobro y pago



Fuente: Encuestas.

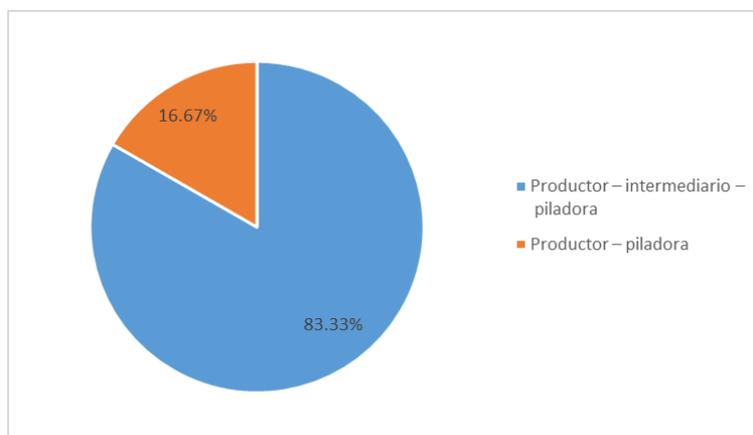
Elaborado por: El autor.

Análisis.

De acuerdo al gráfico, el 83.33% de los agricultores del recinto Barranca realizan sus cobros y pagos en efectivo, estos consideran que es la manera más rápida y segura para comercializar su producto; dando a conocer al intermediario, que no se realiza el negocio de compra y venta sino hasta la cancelación anticipada y en efectivo del producto, el 10% realiza sus cobros en cheque, la negociación no es realizada hasta el cobro del mismo, por casos suscitados a colegas, los cuales entregaron su cosecha y recibiendo cheques que al momento de su cobro eran no válidos, perdiendo su esfuerzo y trabajo de meses siendo perjudicados en el pago de sus deudas y el 6.67% lo realiza mediante transferencia, ellos con anticipación a la venta de su producto realizan su cobro, verificando la acreditación en su cuenta para luego proceder a la entrega del producto.

8.- ¿Qué canal de distribución utiliza para vender su producto?

Gráfico 10 Canales de distribución.



Fuente: Encuestas.

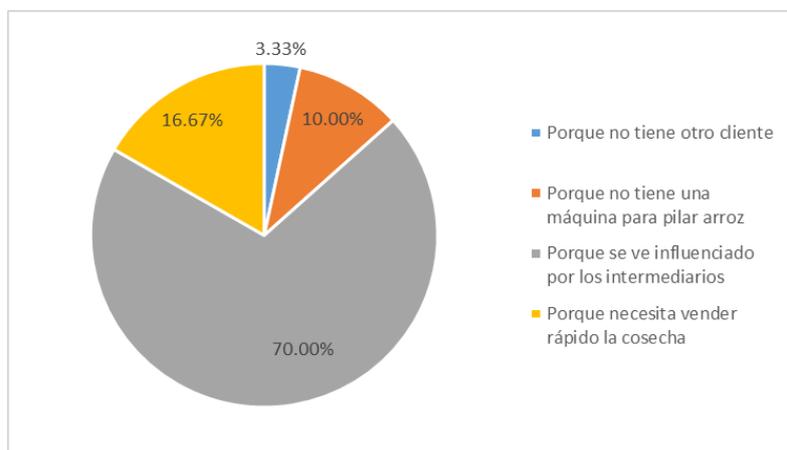
Elaborado por: El autor.

Análisis

El 83.33% de los encuestados indicaron que la forma de comercializar es directamente entre el productor – intermediario – piladora, aunque este canal de comercialización no genera ganancias en su totalidad, ya que sacrifican precio y cantidad, realizan sus cobros de manera rápida toda la cosecha, mientras que el 16.67% lo hace directo con la piladora, esta pequeña parte de los productores se esfuerzan por obtener un producto de mejor calidad, ellos ven en la piladora una manera más segura para cobrar su cosecha, por cualquier problema tienen a donde presentar su reclamo, en cambio el intermediario muchas veces solo lo ven en tiempos de cosecha luego desconocen su paradero.

9.- ¿Cuáles son los motivos que lo obligan a negociar un precio por debajo del mercado?

Gráfico 11 Factores que influyen en el precio.



Fuente: Encuestas.

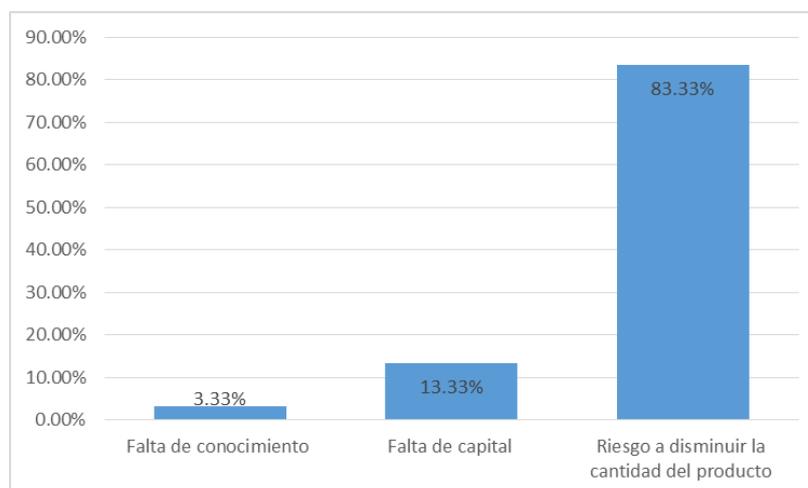
Elaborado por: El autor.

Análisis

En el gráfico se muestra que el precio siempre es influenciado por los intermediarios en un 70% de los encuestados, son ellos los que ejercen presión al momento de negociar la cosecha a la mayoría de los agricultores, aprovechándose de la ignorancia que tienen estos para vender su producto, ya que son ellos los que tienen el poder de negociación, estos ofrecen un precio por debajo del mercado y piden más cantidad de producto, logrando un alto beneficio por cada saca comprada al productor para la reventa a la piladora, el 16.67% necesita vender rápido la cosecha para la cancelación de sus deudas, el 10% porque no tiene una máquina para pilar arroz y así poder transformar el producto y llegar al consumidor final y de esta manera mejorar su economía y el 3.33% porque no tiene otro cliente al cual ofertarlo, esta minoría de los productores de arroz tienen la idea, que es mejor negociar con los intermediarios que directamente con la piladora, porque los intermediarios cancelan de inmediato y la piladora tiene un riguroso control en lo que se refiere a la calificación de su producto al momento que este ingresa a sus instalaciones.

10.- ¿Por qué no lo vende directamente a la piladora?

Gráfico 12 Factores que impiden la comercialización directa.



Fuente: Encuestas.

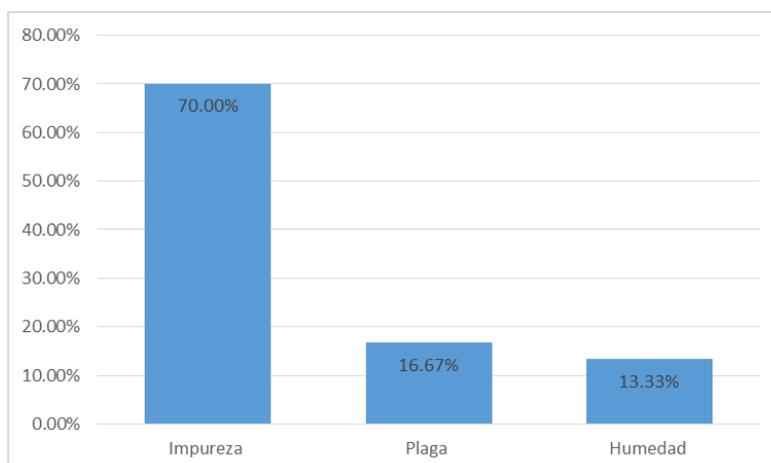
Elaborado por: El autor.

Análisis

El 83.33% de los agricultores no realizan la comercialización directa a la piladora por el riesgo a disminuir la cantidad del producto, es decir aquí se respeta el precio pero no la cantidad ofertada, la piladora tiene un riguroso control de la calidad del producto mientras más impurezas, plagas y grado de humedad tenga el producto se disminuye la cantidad de arroz por vender, el agricultor paga transportación del producto y este se ve obligado a aceptar la merma por saca una vez ingresado a las instalaciones de la piladora, el 13.33% es debido a la falta de capital, al no tener dinero para cubrir gastos de cosecha y para la cancelación de sus deudas, por la demora por parte de la piladora en cuanto a liquidación en ocasiones lo hace hasta después de una semana y el 3.33% por desconocimiento, esta parte la hace directamente al intermediario por evitarse molestias, prefiere vender de inmediato en el cultivo y llevarse su dinero una vez de haber terminado de cosechar.

11.- ¿Cuál es el factor que más influye en la merma de la cantidad vendida?

Gráfico 13 Factores que influyen en el producto.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.

Análisis

El factor que más influye en la merma de la cantidad vendida según el gráfico es la impureza con un 70%, esto influye en la demanda del producto, los pequeños productores al momento de negociar su cosecha se ven influenciados por los intermediarios, quienes ofrecen un precio menor al del mercado y adicional a esto piden más cantidad de producto que el sugerido a nivel de mercado perjudicando la economía del productor logrando un beneficio propio, el 16.67% indica que puede ser ocasionado por plaga; esto se debe a un descuido por parte del productor, ya sea por falta de dinero por no haber realizado una buena fumigación a tiempo y el 13.33% es ocasionado por la humedad, muchos agricultores no miden el tiempo de cosecha de su producto, la mayoría proceden a realizar su cosecha por necesidad al pago de sus deudas y de esta manera evitar el aumento del interés por el total de dinero prestado.

3.4 Conclusiones de la encuesta.

De acuerdo a la encuesta que se realizó se pueden analizar tres puntos críticos que debe contemplar la propuesta planteada:

Influencia en el precio del producto.

Los encuestados afirmaron que no desean negociar directamente con las piladoras porque la cantidad ofertada disminuye por la presencia de impurezas en el arroz, además ven en los intermediarios una forma segura de vender su insumo de manera rápida y sin tanta gestión o análisis del arroz.

Los agricultores no implementan pesticidas de buena calidad, debido al costo que este representa para el total de la cosecha, disminuyendo de esta manera el precio por la calidad del arroz que se comercializa a los intermediarios, es decir el producto directamente sale de mala calidad debido a la falta de preocupación en el tratamiento del arroz.

Falta de asesoría técnica.

Los encuestados no tienen ningún tipo de control de asesoría técnica debido a la falta de entes de control que les proporcione capacitaciones constantes, además tampoco existe un manejo de estructura de costo que le permitan determinar el tiempo adecuado en la cosecha y además manejar tiempo prudenciales para comercializar el producto.

Ausencia de canales financieros.

La usura es la principal fuente de financiamiento ya que la banca privada necesita respaldo que evidencien la comercialización del producto, cuando las mismas no lo tienen ocasiona que al agricultor se le cierran las puertas para cubrir su capital de trabajo. Frente a esta necesidad algunas veces los usureros se vuelven intermediarios y con la presión del agricultor para realizar el pago cambian su deuda por el producto vendido a precios inferiores al mercado provocando que los mismos afecten la utilidad del agricultor.

Capítulo IV

Propuesta

El problema que tiene directamente el agricultor se divide en una mala gestión financiera en sus modelos de negocios que trata del cultivo y cosecha del arroz y además de la ausencia de un ente negociador que elimine a los intermediarios en el negocio del arroz, evitando que los pequeños productores vendan su arroz a un precio inferior por el quintal, teniendo una pérdida económica considerable por cada centavo disminuido, que multiplicado por el número de quintales que rinde una cosecha este aumenta de manera considerada impactando en lo previsto a ganar por el agricultor.

Según la investigación realizada se tiene una falta de apoyo económico por parte de las entidades financieras privadas, ya que para un análisis financiero es necesario que el cliente demuestre que los ingresos que indica son reales y en caso de obtener respaldo para realizar su trabajo es necesario que el cliente ofrezca a la entidad una prenda que sirva de garantía para hacerse merecedor al crédito, como por ejemplos terrenos, maquinarias o vehículos, criterios que algunos agricultores no poseen.

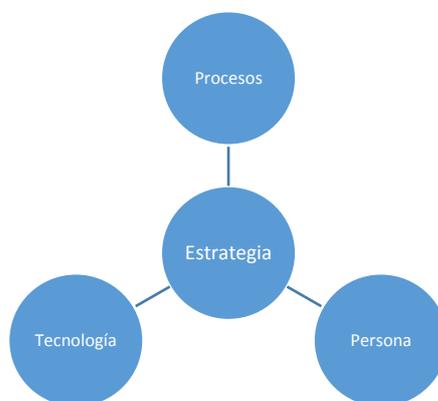
El manejo de cobros y pagos en la comercialización del arroz es realizado en efectivo, ya que es un medio más seguro y además exigen que este sea de manera inmediata y anticipada a la entrega del producto, según información recopilada a un agricultor de la zona, este asegura que el sector arrocero está invadido de estafadores que buscan negociar el producto, realizando el pago con cheques falsos o robados que al productor cobrar su dinero estos se encuentran sin fondos y salen protestados, razón por la cual desconfían directamente de la intermediación por medio de un banco.

En cuanto a la calidad del insumo utilizado durante todo el proceso del cultivo, la mayoría de los agricultores comentan que mientras más elevado sea el precio del insumo, es mayor el incremento en el costo de la cosecha y con ello disminuye su beneficio cuando se realice la venta, ya que el quintal de arroz ha permanecido con un precio fijo durante algunos años, además la piladora directamente estaría en contra de pagar un quintal con un precio superior al del mercado pero también el castigo con disminuir la cantidad ofertada en el momento que este entregue el arroz.

4.1 Modelo de Gestión para la comercialización.

Un modelo de gestión debe enfocarse en tres pilares fundamentales de las organizaciones: los procesos, las personas y la tecnología. Estos pilares deberán estar alineados con la visión, misión y valores. Solo con su conjunción e integración las organizaciones podrán alcanzar los objetivos propuestos. Su transformación es lo que permite asegurar resultados óptimos, minimizando los principales factores de riesgo para el logro de los objetivos.

Gráfico 14 Pilares Fundamentales de un Modelo de Gestión



Elaborado por: Autor

Para conocer un modelo de gestión se debe realizar un diagnóstico de la situación:

1. Análisis de los principales procesos de la organización
2. Indicadores de gestión.
3. Satisfacción de clientes internos y externos internos
4. Relevamiento de sistemas informáticos.
5. Aproximación a la cultura de la organización
6. Identificación de personas claves.
7. Estructura funcional de la organización.
8. Identificación de oportunidades de mejora

Gráfico 15 Pilares Diagnóstico de la Situación para un Modelo de Gestión basado en la asociatividad



Elaborado por: Autor

4.2 Estudio de mercado.

Las personas beneficiadas de la propuesta son los agricultores que viven o tienen sus negocios en la Barranca, que según la investigación es un total de 30 personas los cuales se dividen en dos tipos de demandas:

- Necesidad de una consultoría externa para el control administrativo – financiero.
- Necesidad de una consultoría externa para el control técnico.

La decisión de crear una entidad que se encargue directamente de formar un grupo de técnicos que estén dispuestos a capacitar a los agricultores a través de estudios, enseñanzas, mentoría y control interno es unánime, ya que la dispersión de cada agricultor no es favorable cuando se refiere al momento de negociar en la piladora. Uno de los problemas es la falta de control de calidad, generando que algunas personas saque

el producto cuando aún no esté listo y su problema se vea impactado en el precio negociado por la piladora o por un intermediario.

Por lo tanto para el presente plan de negocios como respuesta a la necesidad de cubrir los problemas y ofertar una alternativa basada en los servicios de enseñanza y mentoría relacionado con la manera de cultivar y comercializar el arroz. El primer punto de análisis es el estudio de mercado el cual aborda las siguientes características:

- Descripción del servicio.
- Perfil del beneficiario.
- Proyección de la demanda.
- Oferta en el mercado.

Estas características se las desarrolla a continuación:

4.2.1 Descripción del proceso.

El primer paso que tiene que aprender el agricultor del recinto la Barranca es: tecnificar sus actividades de cultivo y cosecha del arroz, definir cuándo es el tiempo para su cosecha y que aspectos como insumos o tratamiento especial requiere su producto para que esté libre de impurezas, impidiendo que este factor sea decisivo para disminuir la cantidad vendida. Por lo tanto se dictará un módulo de tecnificación del arroz que estará encabezado por ingenieros agrónomos especializados en el área. Los temas que se abordan en la calidad del arroz son:

Módulo 1: Cultivo y cosecha del arroz.

- Descripción del arroz.
- Requerimientos y manejo integral del suelo.
- Identificación de insumos para preparación del terreno.
- Proceso de siembra del producto.
- Identificación de insumos para control de plagas.

- Identificación de fertilizantes para el cultivo.
- Labores fitosanitarias en el cultivo.
- Proceso de cosecha.
- Evaluaciones y controles de calidad.

Una vez que el agricultor tenga identificado los procesos para la producción del arroz y de asegurar la calidad al momento de cosecharlo, es de vital importancia que establezca un control del capital de trabajo necesario para su puesta en marcha por lo que se realiza una capacitación en temas de contabilidad de costos bajo el siguiente módulo:

Módulo 2: Contabilidad de costos.

- Definición de costos.
- Identificación del costo en un modelo de negocios.
- Personificación del costo en materia prima, mano de obra y costos indirectos.
- Elaboración de estados de productos vendidos.
- Punto de equilibrio.
- Rendimiento de la tierra.

En este módulo se muestra una total capacitación en temas de administración del producto, donde el agricultor podrán con acierto identificar su costo de producción, tener una referencia directa de la ganancia porque tendrá la oportunidad de restar el precio de referencia del mercado menos el costo de producción y así no gastar más de la cuenta en su presupuesto familiar, evitar tomar el tema del capital prestado y capitalizar su negocio a través del beneficio obtenido con cada siembra y cosecha presentada. Finalmente se capacita al agricultor en temas de estudios financieros y evaluación de proyectos bajo el siguiente módulo:

Módulo 3: Evaluación económica.

- Definición del concepto de inversión.
- Identificación de capital de trabajo.
- Descripción de activos fijos.
- Proyección de ventas.

- Descripción de estructura de costos.
- Elaboración de Estados financieros.
- Determinación de flujo de caja.
- Tasa Interna de Retorno.
- Valor Actual Neto.
- Tasa de descuento.
- Periodo de recuperación de capital.

Aquí el agricultor ya es capaz de evaluar financieramente su proyecto de negocios o cosecha, es decir que pueda determinar en qué momento puede dejar de pedir préstamos y si seguir con una planificación de desarrollo económico en el futuro. El beneficio a obtener es dejar de incurrir en préstamos para realizar una siembra de arroz que muchas veces no está regulado ya que la usura es una actividad que cobra más intereses que el cualquier entidad financiera y que además cuando el agricultor no puede cubrirla compromete la propia cosecha con un valor inferior al del mercado, aquí el agricultor no sabe si pierde o gana con el trabajo realizado.

Sin embargo; luego de la capacitación, viene el control del negocio a través de la ayuda conjunta de un especialista en tema donde el agricultor tenga falencias o de ser el caso durante todo el tiempo que se obtiene el arroz directamente de la tierra. Esto se lo realiza bajo el siguiente esquema de producción.

Gráfico 16 Proceso de producción y comercialización del arroz.



Fuente: La Barranca.

Elaborado por: El autor.

En el gráfico se muestra que durante el periodo de siembra y cosecha se puede contar con un analista que acompañe directamente al agricultor, de manera que este aprenda a sacar su potencial en el negocio, ya que del crecimiento profesional depende para que el negocio siga en funcionamiento y pagando su contribución hacia el proyecto. Obviamente que el agricultor comenzará a ver su resultado luego de dos años cuando ya tenga el beneficio de la cosecha y ajuste su presupuesto a fin que una parte se dedica a la inversión y la otra a cubrir el rubro familiar.

4.2.2 Comercialización del Producto.

El sistema de comercialización depende en gran parte de dos funciones producción y financiación, ya que las ventas esperadas dependen de los gastos de fabricación y las carestías de inversión, por otro lado el sistema de comercialización parte de las

necesidades insatisfechas del mercado y las limitaciones financieras, técnicas y comerciales.

Los agricultores del recinto “La Barranca” ubicados en el cantón Samborondon ofrecemos nuestro producto que es el arroz con altos estándares de calidad, basados en las necesidades básicas del consumidor, para esto se cuenta con los conocimientos profesionales de un Ingeniero Agrónomo encargado de controlar y supervisar que el proceso de cultivo cumpla con todos los requerimientos.

Este se encarga de notificar al asistente financiero quien realiza la distribución y negociación del mismo ósea la presentación del producto mostrando su calidad a los compradores (Piladoras), haciendo uso de lo que se conoce comúnmente como marketing mix por medio de las cuales se determina el funcionamiento del sistema de comercialización, y que hace coincidir con los objetivos perseguidos en la fijación de precios con las metas propuesta por los asociados teniendo en cuenta siempre el beneficio y la rentabilidad.

Una vez realizada la negociación con el comprador se realiza los respectivos informes para informar al agricultor sobre los beneficios alcanzados y realizar el respectivo pago de la cosecha entregada.

Como resultado de esto se consolida las relaciones comerciales con los pequeños productores obteniendo beneficio mutuo.

4.2.3 Perfil del beneficiario.

Potenciar directamente el perfil del agricultor arrocero es la finalidad del proyecto, ya que a partir de su experiencia adquirida en cuanto al tratamiento del producto solo se trata de pulir su forma de administrar el negocio por lo tanto cualquier requerimiento técnico, administrativo y financiero estará en manos directas de un asistente que todo el

tiempo estará controlando que el agricultor tome las decisiones apropiadas con el fin de cuidar su beneficio en cada cosecha realizada.

Por lo tanto el perfil del beneficiario que se maneje tendrá las siguientes características:

Tenga como necesidad sacar su producción rápido.

Un agricultor presionado por las deudas y su compromiso de mantener a su familia puede cometer la equivocación de cosechar su producción antes de tiempo, pudiendo obtener un arroz no apto para la piladora incurriendo en un perjuicio para el mismo ya que se disminuyen las cantidades vendidas.

Carezca de una fuente de financiamiento regulada siendo víctima de la usura.

Con la falta de conocimientos en cuanto a registros de su actividad económica el agricultor no puede elaborar estados financieros de su negocio por lo que se tiene la ausencia de un control financiero para determinar su capacidad de pago. Es necesario que el agricultor también incurra en la banca dando movimientos a su cuenta de ahorros ya que el saldo es otra forma de determinar el dinero o utilidad resultante del negocio y que a su vez sirve para cubrir la nueva deuda.

Con la evidencia de una estructura financiera y un rendimiento histórico del negocio es posible que un agente financiero del banco realice un análisis de económico y pueda catalogar a un agricultor como un sujeto pasivo. Es evidente que para ello se haga una recopilación de datos históricos, sin embargo para que eso suceda se buscará otras fuentes de financiamiento a través de inversiones privadas.

Al disponer alternativas que no cobren muchos intereses los agricultores dejarán de incurrir en la usura, estarán menos presionados por sacar sus cosechas y tendrán más tiempo para vender su arroz.

Ofrezca su producto al intermediario y no a la piladora.

La falta de control de calidad influenciado por la necesidad de vender de manera rápida el producto conlleva a que el agricultor venda su arroz a cualquier ofertante, inclusive sacrificando su precio sin determinar el costo de la pérdida en la producción. En algunos casos los propios usureros toman como prenda la cosecha para garantizar el cobro, teniendo la potestad de influir en el precio de la saca, y al no aceptar el agricultor su propuesta, amenazan con el cobro de más intereses por la espera del pago.

Por otro lado la piladora cuando observa un arroz combinado con maleza o alguna otra planta que no signifique arroz, referido a un tipo de arroz no permitido en el mercado, el agricultor tiene una penalidad en cuanto al peso disminuyendo la cantidad vendida y como el agricultor no tiene su piladora tiene que aceptar el precio contemplando así gastos no previstos.

Carezca de conocimientos técnicos y de calidad del arroz.

Muchos agricultores carecen de conocimientos técnicos en cuanto al manejo de la calidad del arroz, ya que fueron instruidos por sus propios familiares pero no frente a un ente evaluador sobre la calidad o el adecuado manejo de pesticidas por lo que no poseen pasos estandarizados para el cultivo del arroz. Es necesaria que esta falencia sea cubierta por las capacitaciones técnicas para el cultivo de este producto.

4.2.4 Proyección de la demanda.

En la proyección de la demanda se tiene una obligación mensual de los agricultores hacia el proyecto de ayuda técnica del producto, por lo tanto de manera mensual se dispondrá de 30 clientes, agricultores o suscriptores sin que este número aumente o disminuya siempre y cuando no incurran más emprendimiento del arroz en este sector, se espera que con las utilidades obtenidas del negocio se ponga en marcha el funcionamiento de una piladora para evitar la dependencia de otras empresas para comercializar el arroz hacia el consumidor final. Esta proyección se la muestra a continuación:

Tabla 7 Proyección de los agricultores de manera mensual

Meses	Agricultores
Enero	30
Febrero	30
Marzo	30
Abril	30
Mayo	30
Junio	30
Julio	30
Agosto	30
Septiembre	30
Octubre	30
Noviembre	30
Diciembre	30
Total	360

Fuente: La Barranca.

Elaborado por: El autor.

En la tabla 5 se muestra que el total de los agricultores generan un ingreso de 360 cuotas de manera anual, esto será multiplicado por el precio que se determina en el análisis financiero del proyecto, luego de establecer el punto de equilibrio definiendo cada uno de los costos y gastos que incurre poner en marcha el proyecto.

4.2.5 Oferta en el mercado.

De manera independiente un agricultor puede contratar de manera externa un ingeniero agrónomo para que lo asesore en temas de agricultura pero este representaría un costo mayor que contratarlo para que asesore directamente a dos o más agricultores en el mismo periodo, por lo que la alternativa es poco válida y no representa una amenaza directa a las aspiraciones del proyecto. Contratar en forma de dependencia a un ingeniero es mucho más barato que de manera independiente puesto que las asesorías no

serían cobradas de acuerdo a cada informe sino durante todo el mes de acuerdo a las necesidades de los suscriptores del modelo de negocios.

Por lo tanto se concluye que el modelo de negocios no tenga competencia porque no existiría ofertantes y en el caso de que exista un desacierto entre los agricultores no existe una propuesta que directamente afecte el plan de acción que se propone. Sin embargo para que dichos agricultores acepten el servicio se debe realizar una demostración previa del beneficio obtenido y de resolver un problema de capacitación de la forma en cómo se siembra y se cosecha el producto.

4.3 Estudio de estrategia de mercado.

La comunicación del servicio es el factor diferencial que se obtendrá previo a la captación de la confianza de los agricultores del sector, es indispensable recordar que a mayor número de clientes el costo fijo del personal de nómina se vuelve más pequeño, es decir se aplica una economía a escala. A continuación se muestra un análisis del servicio ofertado.

4.3.1 Análisis de Porter.

El análisis de Porter muestra como el servicio puede ser susceptible a algunos factores como por ejemplo competidores existentes, proveedores, clientes, o productos sustitutos, aunque no es una alternativa netamente de los agricultores se realiza este análisis con el objetivo de no poner en duda su puesta en marcha, ya que la propuesta nació de una necesidad identificada.

Amenaza de nuevos competidores.

Puede existir la amenaza que algunos agricultores tomen la iniciativa de crear sus propios modelos de gestión, contratando por su cuenta una asesoría externa sin embargo para consolidar la relación de trabajo se realiza un contrato de servicios por lo menos de un año a fin que se logren grandes descuentos, es decir no existe continuidad del servicio.

Amenaza de competidores existentes.

Como se manifestó en el título de la oferta actualmente no existe un modelo de gestión en la Barranca lo cual hace que la propuesta sea una alternativa única, con un enfoque social y que vaya a favor de promover negocios inclusivos. Es necesario de igual manera que la administración realice gestiones de calidad sobre la prestación de servicios, para que el personal siempre ofrezca un trato amable con los agricultores.

Poder de negociación de los clientes.

El poder de negociación de los clientes será al principio de la puesta en marcha ya que es necesario que todos los agricultores estén de acuerdo con el servicio ofrecido, por lo tanto como estrategia de publicidad se ofrece clases demostrativas gratis la primera vez con la finalidad que el cliente pueda ser convencido del aporte a la manera como se dirige el negocio para mejorar su rentabilidad y oportunidades de desarrollo económico.

Poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación de los proveedores es netamente pequeño ya que la característica del modelo de negocios es un servicio por lo que necesita únicamente del intelecto del personal contratado.

Productos sustitutos.

No existen productos sustitutos puesto que una asesoría como se afirmó en la oferta no es una salida para incrementar el nivel de beneficio económico, sino la capacitación constante y el control sin que el presupuesto por el pago de honorarios crezca de la misma forma.

4.3.2 Análisis FODA.

Del servicio propuesto se han sacado las siguientes conclusiones:

Fortalezas.

- Contar con un formato estándar para asesorar en el cultivo de arroz.
- Disponer de personal especializado que acompañe al agricultor en toda su fase de producción.
- Contar con representantes comerciales que negocien con las piladoras.
- Crear variables que incentiven al crecimiento del uso bancario.

Oportunidades.

- Consolidar relaciones de trabajo con los agricultores.
- Recaudar utilidades que pueden ser invertidas en la construcción de una piladora.
- Eliminar la usura.
- Eliminar intermediarios tanto financieros como de producción.

Debilidades.

- Establecer una estructura de control para cada agricultor.
- Determinar el riesgo de condiciones externas agrícolas como lluvias, humedad entre otros.
- Capacidad de análisis del personal.
- Apoyo de los agricultores para unirse en una sola negociación.

Amenazas.

- Nuevos modelos de gestión de control más baratos.
- Precio del arroz a la baja por ofertas del país del sur.
- Resistencia del mercado a pagar por un arroz de buena calidad.

4.3.3 Plan de comunicación.

El plan de comunicación se define por los canales de comunicación que se va a difundir el beneficio del proyecto, por lo que se realiza un marketing por canales no tradicionales, el cual incluye volantes, pancartas e internet, a través de técnicas de las redes sociales como Facebook con una fan page del proyecto. Esta será dirigida directamente a los agricultores de la Barranca publicando las mejoras de su proyecto, también testimonios de personas que directamente se beneficien de la asesoría y de la recomendación de no dejarla ya que es un control efectivo para lograr el crecimiento económico.

Dentro de este plan de comunicación se destinan \$50.00 para las publicaciones por el lapso de tres meses, luego de alcanzar el número de agricultores máximos se dejará de pagar por este rubro.

4.3.4 Clases demostrativas.

Las clases demostrativas estarán formadas por las asesorías financieras y el beneficio de obtener si se logra identificar el problema del financiamiento, es decir mantener una cultura de registrar las operaciones realizadas y una vez llevado a cabo este taller captar suscriptores del servicio.

Estas clases demostrativas estarán basadas bajo el siguiente esquema:

Modulo demostrativo financiero.

- Importancia de identificar el costo.
- Cálculo del punto de equilibrio.
- Tratamiento de la reinversión de utilidades.
- Importancia de bancarizar el sector.

Luego de establecer los planes de acción en referencia a la comunicación del servicio a continuación se describe el perfil de las personas que formaran parte de la organización del proyecto.

4.4 Estudio organizacional.

Como coordinador general del proyecto se tiene un administrador que se encargará de evaluar el servicio al cliente, realizar el trabajo de pago de nómina y además de facturar los pagos realizados por los agricultores, si es necesario realizar un cobro por atrasos, por lo que tendrá la siguiente estructura de costos.

Gráfico 17 Estructura del proyecto.



Fuente: Estudio organizacional.

Elaborado por: El autor.

En el gráfico 17 se muestra la presencia de cuatro elementos organizacionales cuyas responsabilidades y objetivos se muestran a continuación:

4.4.1 Descripción de funciones.

Cargo: Administrador.

Objetivo: Coordinar las solicitudes de los agricultores para que sean atendidas de manera rápida por el personal especializado de acuerdo a su urgencia.

Responsabilidades:

- Facturar el servicio de asesoría.
- Evaluar el servicio al cliente proporcionado por el personal especializado.
- Cuidar los bienes muebles de la oficina.
- Realizar una gestión de cobranza del servicio por atrasos.
- Declarar impuestos fiscales.
- Mantener al día impuestos municipales.

Cargo: Asistente administrativo.

Objetivos: Instruir al agricultor en temas contables y de elaboración de estados financieros.

Responsabilidades:

- Impartir modelos de balances para cada modelo de negocios.
- Enseñar a personificar cuentas.
- Enseñar a establecer estructuras de costos.
- Diferenciar insumos como por ejemplo materia prima, mano de obra, costos indirectos.

Cargo: Asistente financiero.

Objetivos: Encontrar fuentes de financiamiento para los agricultores a través de personas del sector privado de manera que se elimine la usura.

Responsabilidades:

- Enseñar técnicas de evaluación a los agricultores.
- Negociar con la piladora sobre los estándares de calidad que se deben seguir para que no afecte directamente el precio.
- Asistir cuando lo requiera el agricultor en temas financieros.
- Controlar que los proveedores de los insumos respeten el precio de compra del producto.

Cargo: Asistente agrónomo.

Objetivos: Enseñar a los agricultores técnicas estandarizadas para incrementar la calidad del arroz.

Responsabilidades:

- Asistir al agricultor en temas de siembra y cultivo del arroz.
- Seleccionar los insumos de pesticidas y anti plagas de calidad.
- Controlar la calidad del arroz.
- Realizar informe mensuales del producto frente a las exigencias de la piladora.

4.5 Estudio técnico.

En el capítulo 1 se estableció como solución la aplicación de negocios inclusivos que permitan el desarrollo en cuanto a financiamiento de los modelos de negocios, existe una técnica que emplean las entidades no gubernamentales para reclutar recursos económicos que es la recaudación por internet de los valores que por capital de trabajo necesitan sus colaboradores, a los mismos les devuelven este dinero con el pago de un interés acorde al soporte de negocios.

4.5.1 Proceso de producción del arroz.

Dentro del proceso de producción del arroz se tiene diferenciado las siguientes fases entre ellas se definen las siguientes:

Preparación del terreno.

- Técnicas de arado de la tierra.
- Rastrada.
- Proceso de nivelación del suelo.
- Fangueo para siembra por trasplante o al voleo con semilla pre germinada.

Gráfico 18 Sembrado al voleo.



Fuente: La Barranca.

Elaborado por: El autor.

Siembra.

Siembra directa: Puede hacerse en hileras distanciadas a 20 cm regando la semilla a chorro continuo. Puede sembrarse directamente también al voleo en tierra seca, o sobre agua con semilla pre germinada.

Siembra por trasplante: se realiza con plántulas de 20 a 25 días. La distancia entre hileras es de 30 cm, por 20 cm entre golpes, dejando 3 plántulas por sitio.

Gráfico 19 Sembrado del producto.



Fuente: La Barranca.

Elaborado por: El autor.

Actividades de control.

- Fertilización: Elección adecuada de los insumos para fertilizar el suelo.
- Control de la maleza: Mantener un control de pesticidas para eliminar plagas.
- Labores fitosanitarias.

Gráfico 20 Control de la maleza



Fuente: La Barranca.

Elaborado por: El autor.

Cosecha.

- Se realiza con una máquina especializada que arranca la planta del suelo y lo va acumulando en un recipiente para su posterior peso antes de que sea pilado.

Gráfico 21 Tractor cosechando el arroz.



Fuente: La Barranca.

Elaborado por: El autor.

Una vez determinado los procesos de captación de inversiones y de la descripción básica del sembrado del arroz se procede a determinar la evaluación económica del presente proyecto de investigación.

4.5.2 Localización de las oficinas.

Las oficinas del proyecto estarán localizadas en el Recinto la Barranca por su cercanía con los terrenos de los agricultores, por la cual se procede a alquilar una casa donde estarán los puestos de trabajo y se atenderán a los agricultores:

Gráfico 22 Localización de la oficina.



Fuente: La Barranca.

Elaborado por: El autor.

Se espera realizar las respectivas remodelaciones para mostrar una imagen corporativa y de confianza a los agricultores a quienes se les va a ofrecer las asesorías.

4.6 Modelo de contratación.

Como respaldo para contratar a las personas especialistas en el tema, se procede a formar una personería jurídica a través de un notario que registre su nombre en el sistema de la Superintendencia de Compañía y Servicios de Rentas Internas, la empresa tendrá como nombre de AgroConsulting con un nombre atribuyendo al servicio ofrecido, constará de las siguientes características.

Nombre de la compañía: AgroConsulting.

Nombre Comercial: Consultorías Agrícolas.

Tipo sociedad: Anónima.

Número de accionistas: 3 mínimos.

Localización: Recinto la Barranca.

Dirigido a: Agricultores del Recinto La Barranca.

Objetivo: Mejorar el control de las actividades de comercialización del arroz asegurando que los mismo cumplan con la calidad del insumo.

4.7 Estudio financiero.

Para evaluar la factibilidad del proyecto se procede a determinar aquellas variables más importantes antes de la puesta en marcha como por ejemplo el alquiler del local, el uso de recursos de bienes muebles y el capital de trabajo, necesario antes que se llegue a la meta de ventas. Como aún se desconoce el precio, como referencia se emplea al punto de equilibrio para determinar con precisión esta variable, esta evaluación se muestra a continuación.

4.7.1 Presupuesto de nómina.

De acuerdo al organigrama previsto en el estudio organizacional, la contratación de personal representa un costo mensual para el proyecto, y los cuales deben adicionarse

los beneficios sociales descritos según el código de trabajo, a continuación se muestra en detalle los rubros mensuales por concepto de nómina.

Tabla 8. Presupuesto de nómina mensual.

Presupuesto mensual							
Cargo	Sueldo mensual	Aporte patronal	Fondos de reserva	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Total remuneración
Administrador	700.00	85.05	58.33	58.33	30.58	29.17	961.47
Asistente administrativo	400.00	48.6	33.33	33.33	30.58	16.67	562.52
Asistente financiero	450.00	54.675	37.50	37.50	30.58	18.75	629.01
Asistente agrónomo	540.00	65.61	45.00	45.00	30.58	22.50	748.69
Total	2,090.00	253.94	174.17	174.17	122.33	87.08	2,901.69

El proyecto tendrá una totalidad de \$2,901.69 del total de nómina mensual independientemente de la generación de ventas, este sueldo fijo debe manejarse de manera correcta dependiendo del número de agricultores en la Barranca a fin de obtener un precio promedio que cubra el total de gastos fijos del proyecto, esto se calcula en el punto de equilibrio del presente plan de negocios.

Se debe considerar que el proyecto también debe influir en el aumento anual del sueldo ya que esta susceptible a la inflación de la economía ecuatoriana. Según el Banco Central del Ecuador el 3.38% representó el índice de inflación para el año 2015 y servirá como guía para simular un aumento en los rubros por nómina anticipándose a las legislaciones del salario sectorial.

A continuación se muestran los rubros del financiamiento.

Tabla 9. Presupuesto nómina año 1

Presupuesto anual año 1							
Cargo	Sueldo anual	Aporte patronal	Fondos de reserva	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Total remuneración
Administrador	8,400.00	1,020.60		700.00	367.00	350.00	10,837.60
Asistente administrativo	4,800.00	583.20		400.00	367.00	200.00	6,350.20
Asistente financiero	5,400.00	656.10		450.00	367.00	225.00	7,098.10
Asistente agrónomo	6,480.00	787.32		540.00	367.00	270.00	8,444.32
Total	25,080.00	3,047.22	-	2,090.00	1,468.00	1,045.00	32,730.22

En la tabla se muestra que el presupuesto de nómina es de \$32,730.22 para lo cual no se considera el cálculo de fondos de reserva ya que los trabajadores a partir del segundo año incurren en este rubro.

Tabla 10. Presupuesto nómina año 2

Presupuesto anual año 2							
Cargo	Sueldo anual	Aporte patronal	Fondos de reserva	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Total remuneración
Administrador	8,683.92	1,055.10	723.66	723.66	379.40	361.83	11,927.57
Asistente administrativo	4,962.24	602.91	413.52	413.52	379.40	206.76	6,978.36
Asistente financiero	5,582.52	678.28	465.21	465.21	379.40	232.61	7,803.23
Asistente agrónomo	6,699.02	813.93	558.25	558.25	379.40	279.13	9,287.99
Total	25,927.70	3,150.22	2,160.64	2,160.64	1,517.62	1,080.32	35,997.14

Para el año 2 se muestra que el presupuesto asciende a \$35,997.14 es decir mucho más que el año 1 influenciado por la tasa de inflación y además el rubro por fondo de reserva.

Tabla 11. Presupuesto nómina año 3

Presupuesto anual año 3							
Cargo	Sueldo anual	Aporte patronal	Fondos de reserva	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Total remuneración
Administrador	8,977.44	1,090.76	748.12	748.12	392.23	374.06	12,330.72
Asistente administrativo	5,129.96	623.29	427.50	427.50	392.23	213.75	7,214.23
Asistente financiero	5,771.21	701.20	480.93	480.93	392.23	240.47	8,066.97
Asistente agrónomo	6,925.45	841.44	577.12	577.12	392.23	288.56	9,601.92
Total	26,804.06	3,256.69	2,233.67	2,233.67	1,568.91	1,116.84	37,213.85

Para el año 3 se muestra que \$37,213.85 se tiene previsto invertir en personal, aquí el administrador debe cobrar a tiempo por el servicio, ya que el impago de esta cantidad puede generar que el proyecto paralice sus actividades.

Tabla 12. Presupuesto nómina año 4

Presupuesto anual año 4							
Cargo	Sueldo anual	Aporte patronal	Fondos de reserva	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Total remuneración
Administrador	9,280.87	1,127.63	773.41	773.41	405.49	386.70	12,747.50
Asistente administrativo	5,303.36	644.36	441.95	441.95	405.49	220.97	7,458.07
Asistente financiero	5,966.28	724.90	497.19	497.19	405.49	248.59	8,339.64
Asistente agrónomo	7,159.53	869.88	596.63	596.63	405.49	298.31	9,926.47
Total	27,710.04	3,366.77	2,309.17	2,309.17	1,621.94	1,154.58	38,471.67

Para el año 4 se tiene previsto un gasto de \$38,471.67 el mismo que será parte del gasto administrativo en el estado de resultados. Finalmente a continuación se muestra el rubro del año 5.

Tabla 13. Presupuesto nómina año 5

Presupuesto anual año 5							
Cargo	Sueldo anual	Aporte patronal	Fondos de reserva	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Total remuneración
Administrador	9,594.57	1,165.74	799.55	799.55	419.19	399.77	13,178.37
Asistente administrativo	5,482.61	666.14	456.88	456.88	419.19	228.44	7,710.15
Asistente financiero	6,167.94	749.40	513.99	513.99	419.19	257.00	8,621.52
Asistente agrónomo	7,401.52	899.29	616.79	616.79	419.19	308.40	10,261.98
Total	28,646.64	3,480.57	2,387.22	2,387.22	1,676.76	1,193.61	39,772.02

Para el año 5 el monto asciende a \$39,772.02 por lo tanto se observa que en todos los años hay un aumento considerable y que del mismo modo para anticiparse al cubrimiento de los rubros es necesario que el precio se incremente de la misma forma.

4.7.2 Presupuesto de activos fijos.

Para que el cliente se lleve una experiencia grata y tranquila en las reuniones establecidas por los consultores es necesario que el presupuesto incurra en gastos por compra de activos fijos, es decir aquellos bienes de control que apoyan o hacen posible la prestación del servicio, estos rubros se muestran a continuación.

Tabla 14. Presupuesto muebles de oficina.

Muebles de oficinas			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio total
Escritorio	4	208,00	832,00
Sillas ejecutivas	4	135,00	540,00
Arturito	1	125,00	125,00
Sillón	1	254,00	254,00
Mesa ejecutiva	1	300,00	300,00
Cafetera	1	85,00	85,00
Microondas	1	141,00	141,00
Archivadores	6	91,00	546,00
Total			2.823,00

Los muebles de oficina sirven para que tanto los asesores como los clientes puedan realizar sus labores de análisis sobre los trabajos realizados, para lo cual los escritorios, sillas mesas y demás complementos sirven para que se cree un ambiente de trabajo agradable y ausente de tensión en el momento de entrega del producto, este monto asciende a \$2,823.00 dólares.

A continuación se describen los equipos de oficina que sirven como apoyo operativo al recurso humano.

Tabla 15. Presupuesto equipos de oficina.

Equipos de oficina			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio total
Teléfono	2	43,00	86,00
Equipo de aire acondicionado	1	402,00	402,00
Aspiradora	1	102,00	102,00
Total			590,00

En la tabla se muestra que el presupuesto de equipos de oficina representa el material de apoyo y en este caso de limpieza de la oficina, tanto el teléfono como la sumadora apoyan en el cálculo e informe presupuestario al cliente, el monto de estos rubros llega a \$590.00 dólares.

Tabla 16. Presupuesto equipos de computación.

Equipos de computación			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio total
Laptos	4	678,00	2.712,00
Impresora	1	375,00	375,00
Total			3.087,00

En la tabla se muestran los equipos de computación que sirven para procesar los datos, estos a su vez conllevan a servir de apoyo al trabajo del asesor porque permiten manejar informes, representar tablas analíticas y además ratios para garantizar la toma de decisiones. Los rubros obtenidos para constituir el equipo de computación son laptops para facilitar la movilidad en caso de recaudar datos y de una impresora para obtener de manera física los recursos.

Tabla 17. Presupuesto adecuaciones.

Adecuaciones			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio total
Paneles de división	5	56.00	280.00
Redes electricas	1	2,200.00	2,200.00
Total			2,480.00

Para el presupuesto de adecuaciones, considerado como un activo diferido ya que estos rubros se quedan en el local comercial son los paneles de división para crear oficinas y de las redes eléctricas para que los equipos de computación puedan ser alimentados para su funcionamiento, este rubro asciende a \$2,480.00 dólares.

Tabla 18. Presupuesto de vehículos.

Vehículo			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio total
Motos	2	2.473,00	4.946,00
Total			4.946,00

Para el presupuesto de vehículos se establecieron dos motos para el traslado del personal, el cual asciende a \$4,946.00. Todos los rubros de activos fijos y diferidos se recomienda que puedan ser cancelados por medio de apalancamiento financiero ya que permite obtener un pago por partes conforme el activo genera un beneficio en el negocio.

4.7.3 Presupuesto de capital de trabajo.

El capital de trabajo es catalogado como aquel rubro que se genera de manera independiente a la generación de ventas y es indispensable cubrirlo para evitar que el modelo de negocios se detenga. Estos rubros considerados dentro del capital de trabajo se muestran a continuación:

Tabla 19. Capital de trabajo.

Rubros	Total	Meses contingentes	Capital requerido
Alquiler de la oficina	150.00	3	450.00
Presupuesto de nómina	2,343.94	3	7,031.81
Presupuesto servicios básicos	180.00	3	540.00
Gastos de constitución (honorarios al notario por inscripción de nombre en el Servicio de Rentas Internas y Superintendencia de Compañías)	270.00	1	270.00
Patentes y permisos municipales	320.00	1	320.00
Capital requerido			8,611.81

En la tabla se observa que el capital de trabajo asciende a \$8,611.81 los cuales sirven como fuente para interpretar que el modelo de negocios requiere una planeación previa para cubrir estos montos en caso que no se generen ventas suficientes en los primeros meses, se recomienda que el capital de trabajo sea cubierto por aportación de los socios ya que es más rápido su recuperación.

4.7.4 Financiamiento.

Para el financiamiento es necesario determinar los rubros que conforman el total de la inversión, estos se los describe a continuación:

Tabla 20. Rubros del proyecto para financiamiento.

Rubros requeridos	22.537,81
Capital de trabajo	8.611,81
Activos fijos	11.446,00
Adecuaciones	2.480,00

El total asciende a \$22,537.81 dólares, los cuales serán cubiertos \$2,000.00 por capital propio y la diferencia con apalancamiento financiero es decir \$20,537.81 la entidad que presta directamente el monto es Ban Ecuador ya que es una institución que otorga exclusivamente préstamos a emprendedores bajo las siguientes condiciones:

Condiciones del crédito

Plazo: 60 meses

Tasa: 11.34% capitalizable mensualmente

Capitalización mensual.

Cuota fija: \$450.03



Crédito a Emprendedores

Conocemos tu interés por innovar y proponer ideas de negocios, por eso financiamos principalmente emprendimientos de jóvenes.

<h4>Beneficios</h4> <ul style="list-style-type: none">• Montos desde \$500 a \$50.000• Frecuencia de pago personalizado de acuerdo al flujo de caja de cada proyecto.	<h4>Características</h4> <p>Plazos</p> <p>Hasta 60 meses.</p>
<h4>Tasa de Interés</h4> <ul style="list-style-type: none">• Se determina de acuerdo a la política de fijación de tasas de interés del Banco	<h4>Garantías</h4> <ul style="list-style-type: none">• BanEcuador apuesta por el desarrollo, por eso aceptará diversos tipos de garantías, consulta a un oficial de negocios para más información.

Gráfico 23 Condiciones otorgadas por Ban Ecuador.

Del mismo modo en Ecuador están reguladas las tasas de interés a los préstamos que se realiza por lo tanto se establece a continuación las publicaciones de monto cobrados por los montos de interés.

Tabla 21 Tasas de interés publicadas por el Banco Central del Ecuador.

Tasas de Interés			
septiembre - 2016			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.32	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	8.67	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.34	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	9.56	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.78	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	10.06	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.31	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.90	Consumo Ordinario*	17.30
Consumo Prioritario	16.70	Consumo Prioritario **	17.30
Educativo	9.50	Educativo **	9.50
Inmobiliario	10.91	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.96	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	27.01	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	24.83	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	21.31	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	8.29	Inversión Pública	9.33

Nota:
*Según la Resolución 140-2015-F, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 627 de 13 de noviembre de 2015, se establece

4.7.5 Punto de equilibrio.

Una vez determinados los costos y gastos del negocio es necesario que se establezca el precio de referencia financiero del negocio teniendo en consideración el número de agricultores al cual está dirigido el modelo de negocios. Se describen a continuación los siguientes datos:

Precio unitario	161,49
Costo unitario de referencia	129,19
Costos fijos	3.875,80
Gastos Administrativos	3.681,72
Nómina	2.901,69
Servicios básicos	180,00
Alquiler del local	150,00
Amortización préstamo	255,95
Gastos de interés primer mes	194,08

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{costo de venta unitario}}$$

Punto de equilibrio 30,00 agricultores

El producto de aplicar el punto de equilibrio da como referencia de cobro de \$161.49 para mantenerse en equilibrio tal como lo muestra en el siguiente gráfico.

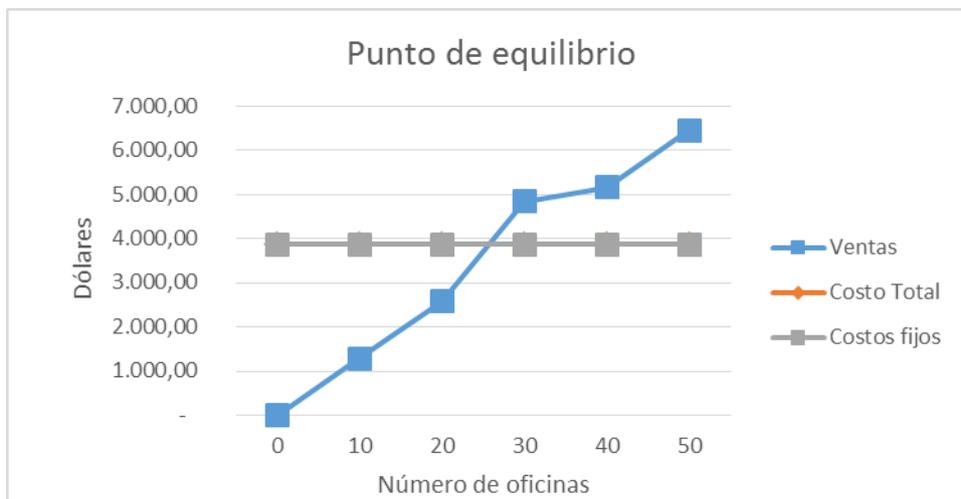


Gráfico 24. Cálculo de punto de equilibrio.

Frente a este resultado se le adiciona un 25% de margen de utilidad por cualquier eventualidad que se genere en el mes que funcione el negocio, hay que tener en cuenta que la falta de alcance del punto de equilibrio puede generar pérdidas en el negocio, como resultado se aplicó la siguiente fórmula:

Precio referencia = Precio de punto de equilibrio * (1 + 25%)

Precio referencia = \$129.19 * (1 + 25%)

Precio referencia = \$161.49

4.7.6 Plan de ventas.

Para el plan de ventas se muestra una guía del primer año de cuantos agricultores se pueden reclutar por mes:

Tabla 22. Plan de ventas.

Meses	Agricultores	Ventas en dólares
Enero	5	807,46
Febrero	8	1.291,93
Marzo	10	1.614,92
Abril	12	1.937,90
Mayo	15	2.422,37
Junio	18	2.906,85
Julio	20	3.229,83
Agosto	25	4.037,29
Septiembre	30	4.844,75
Octubre	30	4.844,75
Noviembre	30	4.844,75
Diciembre	30	4.844,75
	Total Ingresos Prestación de Servicios	37.627,55

En el plan de ventas se muestra que a partir de septiembre se podrá contar con la totalidad de los agricultores teniendo como base para la exposición una referencia de la calidad del servicio. A continuación se muestra el cálculo del servicio profesional recaudado durante los cinco años.

Tabla 23. Meta de ventas por servicios.

Años	Servicios entregados	Precio de referencia servicio	Meses de servicio facturados	Ventas en dólares
2016	233	161,49	12	37.627,55
2017	360	166,95	12	60.102,02
2018	360	172,59	12	62.133,47
2019	360	178,43	12	64.233,58
2020	360	184,46	12	66.404,67

Se agrega que el precio aumenta conforme la tasa de inflación se adiciona siendo recíproco por el costo de las remuneraciones que también van en aumento. El siguiente rubro es la exposición de los estados financieros como el estado de resultados, balance general y el flujo de caja simulando la realización de actividades.

4.7.7 Presentación de estados financieros proyectados.

El estado de resultados muestra el rendimiento del modelo de negocios durante el horizonte de planificación, esto se muestra a continuación:

Tabla 24 Estado de resultados proyectado.

Detalle	Horizonte de planificación					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios de consultoría		37.627,55	60.102,02	62.133,47	64.233,58	66.404,67
Gastos Administrativos		38.419,49	41.820,26	43.175,34	43.650,11	45.098,34
Gastos de Sueldos		32.730,22	35.997,14	37.213,85	38.471,67	39.772,02
Gastos por servicios básicos		2.160,00	2.233,01	2.308,48	2.386,51	2.467,17
Gastos de alquiler del local comercial		1.800,00	1.860,84	1.923,74	1.988,76	2.055,98
Depreciación de activos fijos		1.233,27	1.233,27	1.233,27	307,17	307,17
Amortización de activo diferido		496,00	496,00	496,00	496,00	496,00
Utilidad operativa	-	791,94	18.281,76	18.958,13	20.583,46	21.306,33
Gastos financieros		2.164,21	1.777,54	1.344,68	860,08	317,59
Gastos de interés		2.164,21	1.777,54	1.344,68	860,08	317,59
Utilidad antes de repartición participación	-	2.956,15	16.504,21	17.613,45	19.723,38	20.988,74
Participación de trabajadores			2.475,63	2.642,02	2.958,51	3.148,31
Utilidad antes de impuestos	-	2.956,15	14.028,58	14.971,44	16.764,87	17.840,43
Impuesto a la renta			3.086,29	3.293,72	3.688,27	3.924,89
Utilidad o pérdida neta	-	2.956,15	10.942,29	11.677,72	13.076,60	13.915,53

En la tabla el primer año representa una pérdida debido al posicionamiento que tuvo el proyecto y recién al reclutamiento de agricultores para que paguen por el servicio, sin embargo en los siguientes años este saldo se recupera. Esto se refleja en el manejo del

flujo de caja donde el capital de trabajo soportó el porcentaje de pérdida con lo cual se observa en la siguiente tabla.

Tabla 25 Estado de flujo de caja.

Flujo de caja						
Detalle	Horizonte de planificación					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Flujo operativo		937,33	20.011,03	15.125,48	15.450,90	15.462,72
Ingresos de contado		37.627,55	60.102,02	62.133,47	64.233,58	66.404,67
Egresos		36.690,22	40.090,99	47.007,99	48.782,68	50.941,95
Gastos de Sueldos		32.730,22	35.997,14	37.213,85	38.471,67	39.772,02
Gastos por servicios básicos		2.160,00	2.233,01	2.308,48	2.386,51	2.467,17
Gastos de alquiler del local comercial		1.800,00	1.860,84	1.923,74	1.988,76	2.055,98
Participación de trabajadores				2.475,63	2.642,02	2.958,51
Impuesto a la renta				3.086,29	3.293,72	3.688,27
(+) Flujo de inversiones	- 13.926,00					
Muebles de oficinas	- 2.823,00					
Equipos de oficina	- 590,00					
Equipos de computación	- 3.087,00					
Vehículo	- 4.946,00					
Adecuaciones	- 2.480,00					
(+) Flujo de actividades financieras	22.537,81	- 5.400,38	- 5.400,38	- 5.400,38	- 5.400,38	- 5.400,38
Capital Propio	2.000,00					
Préstamo bancario	20.537,81					
Pago de amortización		- 3.236,17	- 3.622,84	- 4.055,71	- 4.540,30	- 5.082,79
Pago de intereses		- 2.164,21	- 1.777,54	- 1.344,68	- 860,08	- 317,59
Flujo de caja anual	8.611,81	- 4.463,05	14.610,64	9.725,10	10.050,52	10.062,34
Flujo de caja acumulado	8.611,81	4.148,75	18.759,40	28.484,49	38.535,01	48.597,35

Tabla 26 Estado de situación inicial.

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL
al 1 Enero 2016**

Activos	
Activo Corriente	
Bancos	8,611.81
Total de activos corrientes	8,611.81
Activo no corriente	
Muebles de oficinas	2,823.00
Equipos de oficina	590.00
Equipos de computación	3,087.00
Vehículo	4,946.00
Adecuaciones	2,480.00
Total de activos no corrientes	13,926.00
Total de activos	22,537.81
Pasivos	
Pasivos corrientes	
Total pasivos corrientes	
Pasivos no corrientes	
Préstamo bancario	20,537.81
Total pasivos no corrientes	20,537.81
Total pasivos	20,537.81
Patrimonio	
Capital Social	2,000.00
Total del Patrimonio	2,000.00
Total Pasivo y Patrimonio	22,537.81

Tabla 27 Estado de balance general.

Balance General						
Detalle	Horizonte de planificación					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	22.537,81	16.345,48	29.226,86	37.222,68	46.470,03	55.729,20
Activos Corrientes						
Bancos	8.611,81	4.148,75	18.759,40	28.484,49	38.535,01	48.597,35
Activos Fijos	11.446,00	10.212,73	8.979,46	7.746,19	7.439,02	7.131,85
Muebles de oficinas	2.823,00	2.823,00	2.823,00	2.823,00	2.823,00	2.823,00
Equipos de oficina	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00
Equipos de computación	3.087,00	3.087,00	3.087,00	3.087,00	3.087,00	3.087,00
Vehículo	4.946,00	4.946,00	4.946,00	4.946,00	4.946,00	4.946,00
Depreciación de activos fijos		- 1.233,27	- 2.466,54	- 3.699,81	- 4.006,98	- 4.314,15
Activos diferidos	2.480,00	1.984,00	1.488,00	992,00	496,00	-
Adecuaciones	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00	2.480,00
Amortización de activo diferido		- 496,00	- 992,00	- 1.488,00	- 1.984,00	- 2.480,00
Pasivos	20.537,81	17.301,64	19.240,72	15.558,82	11.729,57	7.073,20
Pasivo corriente		-	5.561,92	5.935,73	6.646,78	7.073,20
Participación de trabajadores por Pagar		-	2.475,63	2.642,02	2.958,51	3.148,31
Impuesto a la renta por Pagar		-	3.086,29	3.293,72	3.688,27	3.924,89
Pasivo fijo						
Préstamo bancario	20.537,81	17.301,64	13.678,80	9.623,09	5.082,79	-
Patrimonio	2.000,00	- 956,15	9.986,14	21.663,86	34.740,46	48.655,99
Capital Social	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Utilidades o pérdidas en el ejercicio		- 2.956,15	10.942,29	11.677,72	13.076,60	13.915,53
Utilidades acumuladas			- 2.956,15	7.986,14	19.663,86	32.740,46
Pasivo + Patrimonio	22.537,81	16.345,48	29.226,86	37.222,68	46.470,03	55.729,20

4.7.8 Análisis financiero.

En el análisis financiero se muestra la rentabilidad del proyecto bajo tres tipos de indicadores el valor actual neto, el tiempo de recuperación de capital y la tasa interna de retorno que se muestra a continuación:

Análisis financiero						
Detalle	Horizonte de planificación					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja	- 22.537,81	- 4.463,05	14.610,64	9.725,10	10.050,52	10.062,34
Inversión total	- 22.537,81					
Tasa Interna de Retorno	17,51%					
Deuda Financiera	20.537,81					
Capital aportado por accionistas	2.000,00					
Costo de deuda financiera	11,20%					
Impuesto a la renta pagado	22,00%					
Rentabilidad exigida por accionistas	20,00%					
$K_d * D(1-T) + K_e * E$	2.194,18					
E + D	22.537,81					
Costo Promedio ponderado de capital	9,74%					
VAN	6.142,44	beneficio según requerimiento de accionistas				
Tiempo de recuperación	3,27					
Años	3,00					
Meses	3,18					
Días	5,46					

En el análisis financiero se define la evaluación por tres tipos de indicadores, uno en base a la tasa interna de retorno, cuyo resultado es del 17.51%, es decir el rendimiento máximo del proyecto es de 0.17 centavos por cada dólar invertido, mientras que el rendimiento mínimo es de 9.74% o de 0.74 centavos por dólar prestado indicando así la aceptación del proyecto.

El segundo indicador es el Valor Actual Neto de \$6,142.44 dólares, es decir que por invertir los \$ 22,537.81 se recuperan \$6,142.44 dólares, dicho dinero puede ser empleado en actividades a favor del desarrollo de la Barranca como por ejemplo una piladora o mejora de actividades como sistemas de riego mejoras de escuelas para sus hijos.

Finalmente para conocer el tiempo exacto para la recuperación del proyecto se tiene como resultado que todo el dinero retorna al proyecto en 3 años 3 meses y 5 días.

Conclusiones y recomendaciones.

Conclusiones.

Luego de establecer el modelo de gestión para mejorar el control de las actividades de los agricultores de la Barranca se tienen las siguientes conclusiones:

Para ofertar la asesoría a los agricultores se propone constituir una Sociedad Anónima con número de Ruc, de manera que los especialistas en la gestión del control puedan ser contratados por la nueva empresa. Para el caso de los agricultores la falta de asociación impide que ellos fijen un precio de mercado acorde a su cosecha y obtengan créditos de sus proveedores, teniendo la necesidad de incurrir en préstamos para obtener dinero y así pagar los insumos de contado.

El perfil del agricultor de la Barranca desconfía del sector bancario, evitando el uso de canales de pago a través de instituciones financieras y requiriendo al pago en efectivo de su cosecha. Esto evita que se lleve un registro de sus ingresos y gastos imposibilitando que sea sujeto de crédito en algún préstamo para capital operativo y de trabajo.

Los intermediarios del arroz se aprovechan del agricultor pagando un precio inferior por saca con el fin de sacar un beneficio sin haber realizado ningún esfuerzo para cosechar el producto, el agricultor por su parte vende el producto porque se siente presionado a pagar sus deudas, como efecto se obtiene un arroz con demasiadas impurezas que dañan la calidad del mismo.

Se establece un modelo de gestión con tres tipos de especialistas para asesorar al agricultor en su toma de decisiones, un asistente administrativo para que registre las transacciones y pueda determinar el costo de la cosecha, el analista financiero para determinar el beneficio obtenido por la venta de su producto y el ingeniero agrónomo para que gestione la calidad de los productos.

Se necesita que todos los agricultores de la Barranca contraten el servicio para obtener una rentabilidad, para ser más equitativos en el costo por la asesoría, se tomará en cuenta el número de hectáreas que el mismo disponga y sobre el cual realiza su sugerencia. Para la contratación del personal y que el mismo este asegurado se establece formar una personería jurídica.

Recomendaciones.

Para aquel gestor que ponga en marcha el modelo se recomienda lo siguiente:

Negociar con las piladoras los estándares de calidad que debe tener el arroz para que se respete un precio de mercado, es decir que el agricultor no se sienta perjudicado por el valor que recibe por su cosecha. También negociar con los distribuidores de insumos y pesticidas para obtener ventajas comerciales a cambio de compras exclusivas a su negocio por parte de los agricultores, es decir que a cambio de obtener descuentos o créditos se maneje un contrato de exclusividad con los proveedores a fin que todos los agricultores compren el insumo en un solo lugar.

Capacitar a los agricultores y mostrar los beneficios de manejar cuentas corrientes y de ahorro con instituciones financieras, tratar de plasmar sus necesidades en evaluaciones financieras a fin que los mismos puedan gozar de créditos para financiar sus cosechas.

Tratar de crear canales alternos de financiamiento como el manejo de venta anticipada a piladoras que otorguen un porcentaje de anticipo a fin de solventar por lo menos el costo de las semillas y artículos para el tratado de la tierra.

Bibliografía

- Banco Central del Ecuador. (2014). <https://www.bce.fin.ec/index.php/sector-externo>.
Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/sector-externo>
- Barcia, W. (5 de Junio de 2012). *Educándonos en el Ámbito Económico*. Obtenido de <http://ambitoeconomico.blogspot.com/2012/06/desarrollo-sostenible-de-la-poblacion-y.html>
- Bisquerra, R. (2011). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: Editorial La Muralla.
- Calderón, J., & Alzamora, L. (2011). *Metodología de La Investigación Científica En Postgrado*. Lima: Universidad de Lima.
- Cárdenas, J. (2014). http://www.academia.edu/5063388/ALIANZA_ESTRATEGICA.
Obtenido de http://www.academia.edu/5063388/ALIANZA_ESTRATEGICA
- CECODES. (2015). <http://www.cecodes.org.co/negocios.html>. Obtenido de <http://www.cecodes.org.co/negocios.html>
- Cegarra, J. (2014). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Centro de Exportaciones e Inversiones Nicaragua. (2010).
http://www.cei.org.ni/images/file/manual_asociativ.pdf. Obtenido de http://www.cei.org.ni/images/file/manual_asociativ.pdf
- Cervantes, J. G. (2013). *Evaluación Económica Financiera*. México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- CONASEV. (2003). *Indicadores financieros de empresas*. Lima: CONASEV.
- DELCORP. (s.f.). *Fertilizantes*. Obtenido de www.delcorp.com.ec
- Douglas, E., & Finnerty, J. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson.
- Eslava, J. (2010). *Las claves del análisis económico financiero de la empresa*. Madrid: Esic Editorial.
- Gallardo, J. (2002). *Evaluación económica y financiera*. México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hurtado, J. (2014). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: Fundación Sypal 1era. Edición.
- INEC. (2014). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-superficie-y-produccion-agropecuaria-continua-bbd/>. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-superficie-y-produccion-agropecuaria-continua-bbd/>

- InfoAgro. (2014). <http://www.infoagro.com/herbaceos/cereales/arroz.htm>. Obtenido de <http://www.infoagro.com/herbaceos/cereales/arroz.htm>
- Krell, H. (2013). ASOCIATIVIDAD. *ILVEN*, 1.
- Krell, H. (2013). <http://www.ilvem.com/shop/otraspaginas.asp?paginanp=692>. Obtenido de <http://www.ilvem.com/shop/otraspaginas.asp?paginanp=692>
- Krugman, P. (2008). *Fundamentos de economía*. Barcelona: Editorial Reverte S.A.
- Lawrence, G. (2010). *Principios de administración financiera*. México D.F.: Pearson Education.
- Miranda, J. J. (2010). *Gestión de proyectos: Identificación, formulación, evaluación financiera económica social ambiental* (QUINTA ed.). Bogotá: Guadalupe LTDA Sexta edición.
- Namakforoosh, M. (2015). *Metodología de la investigación*. México: Limusa.
- Navarro, D. (2010). *Administración financiera*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Rivadeneira, J. (2013). *Economía Social de Mercado*. Atlanta: Konrad Adenauer.
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la investigación*. Tabasco: Colección Héctor Merino de Tabasco.
- Ruiz, C. (2008). <http://alianzasestrategicas71088.blogspot.com/>. Obtenido de <http://alianzasestrategicas71088.blogspot.com/>
- Samborondón, C. A. (s.f.).
- Sampieri, H. (2006). *Metodología de Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Schiffman. (2011). *Comportamiento del consumidor*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Villegas, E. (2012). *Metodología de la investigación*. Madrid: Pearson Education.
- Zambrano, R. (29 de Julio de 2014). <http://www.asambleanacional.gob.ec/es/contenido/el-agricultor-ecuatoriano>. Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec/es/contenido/el-agricultor-ecuatoriano>

Anexos.



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
MODELO DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL ARROZ EN BENEFICIO DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES DEL RECINTO LA BARRANCA
PERTENECIENTE AL CANTÓN SAMBORONDÓN

Formato de la encuesta.

1.- ¿Actualmente pertenece a algún gremio?

Si ____

No ____

2.- ¿Recibe algún tipo de asesoría técnica al momento de cultivar el arroz?

Si ____

No ____

3.- ¿Conoce sobre estándares de calidad que debe tener el arroz?

Si ____

No ____

4.- ¿Tiene conocimiento sobre la estructura de costos del arroz?

Si ____

No ____

5.- ¿Emplea un análisis de costos para determinar el precio de su cosecha?

Si ____

No ____

6.- Al realizar el financiamiento de la cosecha ¿a quienes usted acude?

Familiares ____

Usureros ____

Banca Privada ____

Banca Pública o asociaciones ____

7.- ¿Qué canales de cobro y pago usted emplea en su negocio?

Dinero en efectivo ____

Cheques ____

Transferencia bancaria ____

8.- ¿Que canal de distribución utiliza para vender su producto?

Productor – intermediario – piladora ____

Productor – piladora ____

9.- ¿Cuáles son los motivos que lo obligan a negociar un precio por debajo del mercado?

Porque no tiene otro cliente ____

Porque no tiene una máquina para pilar arroz ____

Porque se ve influenciado por los intermediarios ____

Porque necesita vender rápido la cosecha ____

10.- ¿Por qué no lo vende directamente a la piladora?

Falta de conocimiento ____

Falta de capital ____

Riesgo a disminuir la cantidad del producto ____

11.- ¿Cuál es el factor que más influye en la merma de la cantidad vendida?

Impureza ____

Plaga ____

Humedad ____

Tabla 11 Canales de cobro y pago

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Dinero en efectivo	25	83.33%
Cheques	3	10.00%
Transferencia bancaria	2	6.67%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.

Tabla 12 Conocimiento sobre estándares de calidad

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Si	23	76.67%
No	7	23.33%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.

Tabla 13 Factores que influyen en el producto

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Impureza	21	70.00%
Plaga	5	16.67%
Humedad	4	13.33%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.

Tabla 14 Factores que influyen en el precio.

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Porque no tiene otro cliente	1	3.33%
Porque no tiene una máquina para pilar arroz	3	10.00%
Porque se ve influenciado por los intermediarios	21	70.00%
Porque necesita vender rápido la cosecha	5	16.67%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.

Tabla 15 Existencia de un gremio

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Si	0	0.00%
No	30	100.00%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.

Tabla 16 Conocimiento sobre estructuras de costos.

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Si	0	0.00%
No	30	100.00%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.

Tabla 17 Determinación del precio

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Si	5	16.67%
No	25	83.33%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.

Tabla 18 Financiamiento de la cosecha

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Familiares	9	30.00%
Usureros	18	60.00%
Banca Privada	3	10.00%
Banca Pública o asociaciones	0	0.00%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.

Tabla 19 Asesoría técnica

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Si	0	0.00%
No	30	100.00%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.

Tabla 20 Canales de distribución.

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Productor – intermediario – piladora	25	83.33%
Productor – piladora	5	16.67%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.

Tabla 21 Factores que impiden la comercialización directa.

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Falta de conocimiento	1	3.33%
Falta de capital	4	13.33%
Riesgo a disminuir la cantidad del producto	25	83.33%
Total	30	100.00%

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: El autor.



EL BOSQUE

PROFORMA 10360000024436

CONTRIBUYENTE ESPECIAL
RESOLUCION # 02239

Direc.: C.C.Plaza Design, Av. Febres Cordero Km. 13.5
Email: granoutletgye@muebleselbosque.com
Tel.: 043728815

Usr. Reg.: EB_ZIBARRA 04/11/2016
Usr. Imp.: EB_ZIBARRA 04/11/2016

Pagina: 1 / 1

CLIENTE : 0920463270	ARMANDO YAGUAL	CIUDAD :
DIRECCION : 0	Sector Entrega :	
TELEFONO : //0986207903	Vendedor	SARA MARITZA REYRA AGUIRRE
e - Mail :		

CNT	Codigo	DESCRIPCION	Color	Ensam	P/U	ST % Desc.	TOTAL
1	05502/BO	ESCRITORIO FAUSTO 4C 1P	ROBLE OSCURO		297.90	N 30.00	208.53
1	SC8175 RED	SILLA OFICINA ISKA MESH RED	ROJO		193.86	N 30.00	135.70
1	30176E1CP RUS/BLAN	ARCHIVADOR 3C. SKRIV 36X30X54	CAFE/BLANCO		130.92	N 30.00	91.64

Forma de Pago : CONTADO	Sub Total:	435.88	Desc.:	163.86	Base Imp.:	382.35
Contado :	435.88				IVA:	53.53

Credito Directo : C. Inicial : \$0.00 No. Cuotas : 0 Valor Cuotas : \$0.00

Tarjeta De Credito : Plazo : Intereses: S_ N_

VALIDEZ viernes 11 de abril del 16 1

TOTAL \$435.88

FIRMA CLIENTE

OBSERVACION :

REFERENCIA :

Nota: Precios varían sin previo aviso | Precios incluyen IVA | SOMOS CONTRIBUYENTE ESPECIAL
Promoción válida hasta el día de hoy: 04/11/2016

COTIZACION #
24657

LA GANGA R.C.A. S.A.
VIA LA PUNTILLA KM 12.5 S/N
TELEFONOS : 0

RPT_COTIZACION_SEGMENTADA.RPT PAGINA 1 de 1
USUARIO: WLARROSA
FECHA EMISION: 04/11/2016
HORA: 12:14:41

CLIENTE	: 0920463270 YAGUAL ARMANDO	CODIGO INTERNO	: 012408111C (Cotizador)
DIRECCION	: BULLO HISTORICO		
SUCURSAL	: 240 VILLA CLUB		
VENDEDOR	: SEGUNDO DANIEL JURADO MORAN	TIPO DE CLIENTE	: DETALLISTA
CIUDAD	:		
VIGENCIA	: Desde: 04/11/2016 Al: 04/11/2016	NOTA:	Precios sujetos a cambios sin previo aviso

VALOR A PAGAR POR PRODUCTOS			
ARTICULO	CANTIDAD	UNITARIO	SUB TOTALES
2091062101	1	0.01	0.01
2091062101	1	31.54	31.54
2091062101	1	31.54	31.54
0431009403	1	216.83	216.83
1098109303	1	9.58	9.58
1279109012	1	3,788.40	3,788.40
7008100001	1	1,457.11	1,457.11
33F1009001	1	1,180.61	1,180.61
		SUB TOTAL	6,715.63
		DESCUENTO POR OFERTA O PROMOCIÓN	(-)DESCUENTO 3,182.29
		I.V.A. 14%	497.47
		VALOR FACTURA	4,030.80

1 de 1

04/11/2016 12:14:41

ESTA OFERTA O PROMOCION NO APLICA PARA CREDITO DIRECTO. OFERTA O PROMOCION VALIDA POR 2 DIAS O HASTA AGOTAR EXISTENCIAS.

En Constancia de aceptar los servicios antes expuestos, firmo el presente documento.

Firma del Cliente

PROFORMA DE VENTA, VERSION A-25

Opciones Edición

ALMACEN PLAZA DESIGN Prof Fecha: 2016/11/04

Cuota.Ini. 0% Plazo: 30 Stock: 0.00 Garantía Ext: 12 Grupo Dcto TB Serie Dcto Polit. %: 7.00 Referencia

Cuota.Ini. 0% Plazo: 30 Stock: 0.00 Garantía Ext: 12 Grupo Dcto TB Serie Dcto Polit. %: 7.00 Referencia

Cuota.Ini. 0% Plazo: 30 Stock: 0.00 Garantía Ext: 12 Grupo Dcto TB Serie Dcto Polit. %: 7.00 Referencia

Vend.	Código	Descripción	Garantía	Bod	Bodega	Retira Cliente	Cantidad	Precio sin Iva	Dcto General	Dcto Promoción	Dcto Adic.	SubTotal
10141	100054815001	LAPTOP CELERON 14-AM04	13	13	PLAZA DESIGN	✓	1	1,040.70	0.00	0.00	0.00	806.76
10141	100054605	IMPRESORA 2135 HEW	13	13	PLAZA DESIGN	✓	1	84.54	0.00	0.00	0.00	72.28
10141	100042649	TELEFONO KX-TG6822LAB F	13	13	PLAZA DESIGN	✓	1	108.68	0.00	0.00	0.00	123.90
10141	100045247	EVAPORADOR INVERT VMT	13	13	PLAZA DESIGN	✓	1	406.14	0.00	0.00	0.00	314.85
10141	100045244	CONDENSADOR INVERT VM	13	13	PLAZA DESIGN	✓	1	702.63	0.00	0.00	0.00	544.68
10141	100055006	ASPIRADORA ABS02 ELECT	376	376	BOD. PERIMETRA	✓	1	113.16	0.00	0.00	0.00	100.62
10141	100050900	CAFETERA BVSTEM3199-01	13	13	PLAZA DESIGN	✓	1	95.61	0.00	0.00	0.00	85.02
10141	100052393	MICROONDA EMDN28G3MLV	13	13	PLAZA DESIGN	✓	1	262.28	0.00	0.00	0.00	233.22
10141	100049371	MOTO GD115HU SUZUKI	13	13	PLAZA DESIGN	✓	1	2,333.33	0.00	0.00	0.00	2,473.80

Producto Adicional automatico Agregar Quitar Quitar Adicional

DETALLE DESPACHO

Cancelacion Venta: EFECT.USD

F3 - Nueva proforma F1 - Buscar producto F6 - Buscar combo F2 - Grabar Proforma F11 - Agregar Producto F12 - Quitar Producto

ARIANA DENNISE MARINO RODRIGUEZ 2016/11/04 12:39 MAYÚS NÚM

VENTA BRUTA
5,147.07
 (-) DESCUENTO
975.92
 (-) SUBTOTAL
4,171.15
 (+) IMPUESTO
583.96
 (+) RECARGO
0.00
TOTAL
4,755.11

Ariana Mariño R
COMANDATO PLAZA DESING
CEL 0982290957