



Ecuador – enero 2018 - ISSN: 1696-8352

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

MAE. Patricia del Rosario Jordán Armijos

pjordana@ulvr.edu.ec

Armando de la Rosa Yagual Lozano

Ingeniero comercial

pipo301980@outlook.com

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Patricia del Rosario Jordán Armijos y Armando de la Rosa Yagual Lozano (2018): “Modelo de gestión para la comercialización del arroz en beneficio de los pequeños productores del recinto La Barranca perteneciente al Cantón Samborondón.”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (enero 2018). En línea:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2018/comercializacion-arroz.html>

Resumen.

El sector agrícola desarrollado en la Barranca cuenta con excelentes conocimientos técnicos en el cultivo del arroz, sin embargo, presenta ciertas deficiencias en la forma de comercializar el insumo, donde variables externas como el financiamiento, la falta de negociación con la piladora y una fuerte presión de usureros genera que el cultivo no sea tratado de manera eficiente provocando ciertas pérdidas en el cultivo por maleza que es castigada en el precio que es comercializado a la piladora. Como propuesta se estableció un modelo de gestión que sirva como una ayuda técnica en materia contable y financiera que busque negociar entre la piladora y los proveedores de pesticidas mejores condiciones de comercialización para que los agricultores produzcan un arroz de calidad y sin castigos en el peso, este modelo se basó en tres pilares fundamentales como son contabilidad de costos, finanzas y agronomía.

Palabras claves: Asociatividad - Comercialización – Desarrollo.

Abstract

The agricultural sector developed in the Barranca has excellent technical knowledge in rice cultivation. However, there are certain deficiencies in the way of marketing the input, where external variables such as financing, lack of negotiation with the piling machine and strong pressure of Usurers generates that the crop is not treated in an efficient manner causing certain losses in the crop by weed that is punished in the price that is commercialized to the piladora. As a proposal, a management model was established that would serve as a technical support in accounting and financial matters that seeks to negotiate between the pestle and the suppliers of pesticides better marketing conditions for farmers to produce quality rice without punishment in weight, this model was based on three fundamental pillars such as cost accounting, finance and agronomy.

Key words: Associativity - Marketing - Development.

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.

Objetivo general

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

Hipótesis

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.

Desarrollo

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.

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 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.

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.

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.

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.
- Les permite a las comunidades a acceder a financiamiento, capacitación y a precios en condiciones justas.

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.

Metodología de la investigación

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 mercadólogo 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.

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.

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 Samborondón, en el horario de 09:00 a 13:00 pm.

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

Tabla 1.

Resultados de la observación.

Crterios 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

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.

Propuesta.

Descripción del servicio.

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 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 1 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.

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.

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.

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 2 Estructura del proyecto.



Fuente: Estudio organizacional.

Elaborado por: El autor.

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.
- Fanguero para siembra por trasplante o al voleo con semilla pre germinada.

Gráfico 16 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 17 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 3 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 19 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.

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.

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.

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.

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%					
$Kd * D(1-T) + Ke * E$	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: Fundacion Sygal 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-ecuadoriano>. Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec/es/contenido/el-agricultor-ecuadoriano>