

ANÁLISIS DE CASO DEL MODELO DE GESTIÓN ASOCIATIVO A NIVEL RURAL EN ACOPIO DE FRÉJOL, EN LA COMUNA LAS ROCAS CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO

CASE ANALYSIS OF THE ASSOCIATIVE MANAGEMENT MODEL AT THE RURAL LEVEL IN ACOPIO DE FREJOL, IN LA COMUNA LAS ROCAS CANTON ALAUSI, PROVINCE OF CHIMBORAZO

Miguel Ángel Enriquez Estrella¹, Karina Isabel Montenegro Flores²

Resumen

Esta investigación tiene como objetivo proponer un modelo de asociatividad para el Centro de Acopio Las Rocas de la parroquia Multitud, cantón Alausí, provincia de Chimborazo, con el propósito de explicar en qué medida los actores directos (socios, comuneros) asimilan el modelo. La problemática que origina esta investigación es el desconocimiento organizativo y la falta de una estructura que permita el desarrollo socioeconómico del sector con base en el emprendimiento. El método se basa en una investigación bibliográfica, de campo, exploratoria y descriptiva operacionalizando las 2 variables definidas que son la asociatividad y el mercado. El resultado de esta investigación es un modelo que representa el funcionamiento de esta empresa comunitaria, en asociatividad con la cadena productiva con los elementos que la forman proponiendo alternativas para generar una mayor cooperación y una venta directa del producto final hacia el consumidor final o la industria.

Palabras clave

Modelo asociativo, industrias, empresa comunitaria, desarrollo rural.

JEL: D23, D71

Abstract

The objective of this research is to propose an associative model of the Las Rocas Collection Center of the Multitud parish, Alausí Canton, Chimborazo Province, with the purpose of explaining to what extent the direct actors (partners, community members) assimilate the model. The problem that originates this research is the organizational ignorance, lack of a structure that allows the socioeconomic development of the sector based on entrepreneurship, the method is based on a bibliographic, field, exploratory and descriptive research operationalizing the 2 defined variables that are the associativity and the market. The result of this research is a model that represents the operation of this community company, in association with the production chain with the elements that make it up, proposing alternatives to generate greater cooperation and direct sale of the final product to the final consumer or the industry.

Keywords

Model associative, industries business, community, rural development.

1 Universidad Estatal Amazónica, menriquez@uea.edu.ec

2 Universidad Estatal Amazónica, karinamontenegroflores@gmail.com

Introducción

El presente es un estudio analítico del conocimiento acumulado que hace parte de la investigación documental (la cual se basa en el análisis de documentos escritos) y que tiene como objetivo inventariar y sistematizar la producción en un área del conocimiento, ejercicio que no debe quedarse tan solo en el inventario, sino que debe trascender más allá, porque permite hacer una reflexión profunda sobre las tendencias y vacíos en un área específica (Vargas y Calvo, 1987). Según Elizondo (2015), el desarrollo económico del Ecuador se basa en el fortalecimiento de su economía rural a través de la transformación continua, que organiza las fases de distribución, producción, movimiento y consumo de bienes y servicios.

Las zonas rurales del Ecuador y los pequeños productores muchas veces tienden a trabajar individualmente, dejando de lado el concepto de asociatividad, ya sea por desconocimiento, malas experiencias anteriores, ausencia de liderazgo y capacitaciones, que no motivan a estos productores a trabajar en equipo y colaborar con otros actores de su cadena productiva (IICA y CONCOPE, 2012).

Según Camacho et al., (2005), la empresa asociativa rural es una entidad de orden mercantil legalmente constituida, conformada mayoritariamente de pequeños productores rurales, que ha conseguido resultados económicos favorables, con una estructura de gestión profesional. La promoción de empresas asociativas rurales, conformadas por pequeños productores, ha sido una de las principales estrategias utilizadas en los programas de desarrollo rural en América Latina en las últimas cinco décadas. Un modelo asociativo tiene como principio la unión de criterios de sus miembros y la distinción en proyectos planteados y estrategias acogidas para el desarrollo de este (Zapata Barrero, 2006).

Por su parte, Porter (1997) identifica las ventajas competitivas, es decir aprovechar oportunidades que serán el resultado de la capacidad de la asociación, lo que les permita ser diferentes de la competencia, siendo así la cadena de valor es el análisis de todas las actividades que generen valor agregado y los márgenes que estas produzcan, además de la mejora en la calidad de los productos y en el conocimiento técnico, productivo y comercial, logrando el acceso a nuevos mercados nacionales e internacionales, con una oferta exportable viable.

Dávalos (2012) presenta datos sobre la asociatividad en el país, desde hace varios años, diversas instituciones y especialmente las cooperativas de ahorro y crédito que aplican micro finanzas, como también organizaciones y grupos informales comunitarios, han impulsado el desarrollo económico social y productivo, muy particularmente de los sectores rurales mediante varias metodologías o tecnologías crediticias incorporando otros servicios no financieros como educación, salud, capacitación y asistencia técnica que han hecho posible la construcción de economías locales con enfoque asociativo, social y solidario.

Empresa asociativa rural

Es una organización conformada mayoritariamente por productores y productoras de pequeña escala, orientada al desarrollo de negocios y busca generar excedentes económicos y beneficios concretos para sus socios y socias. Sin embargo, se diferencia de otras empresas porque estos beneficios económicos tienen un fin de desarrollo humano y social (CATIE, 2011).

Desarrollo rural

La clásica asimilación de niveles de desarrollo con variables exclusivamente económicas

trae aparejada una serie de dificultades para expresar cabalmente la realidad socioeconómica de países o sectores que presentan grandes desequilibrios en la distribución interna de sus recursos. En los últimos años se fueron consolidando nuevos enfoques más acordes para los estudios sociales. Considerando todo lo anterior el desarrollo rural se podría expresar en términos simples como un proceso de expansión de capacidades y potencialidades humanas, en un ámbito particular de limitaciones como es el rural.

Paradigma de la modernización en el desarrollo rural

Después de la Segunda Guerra Mundial, con la descolonización y la Guerra Fría, muchos sociólogos se dedicaron al análisis de los países que, entre otras apelaciones, han sido llamados atrasados, subdesarrollados, menos desarrollados, en desarrollo o del Tercer Mundo. En parte, este viraje se debía al aumento de los fondos dedicados a la investigación en tales países, ya que los gobiernos de las naciones capitalistas desarrollados necesitaban de los servicios de los científicos sociales para enfrentarse a los problemas de la descolonización y al creciente influjo de las ideas socialistas. Esto

dio lugar a una sociología del desarrollo que se ha convertido en una rama particular de la disciplina (Bernstein, 1971).

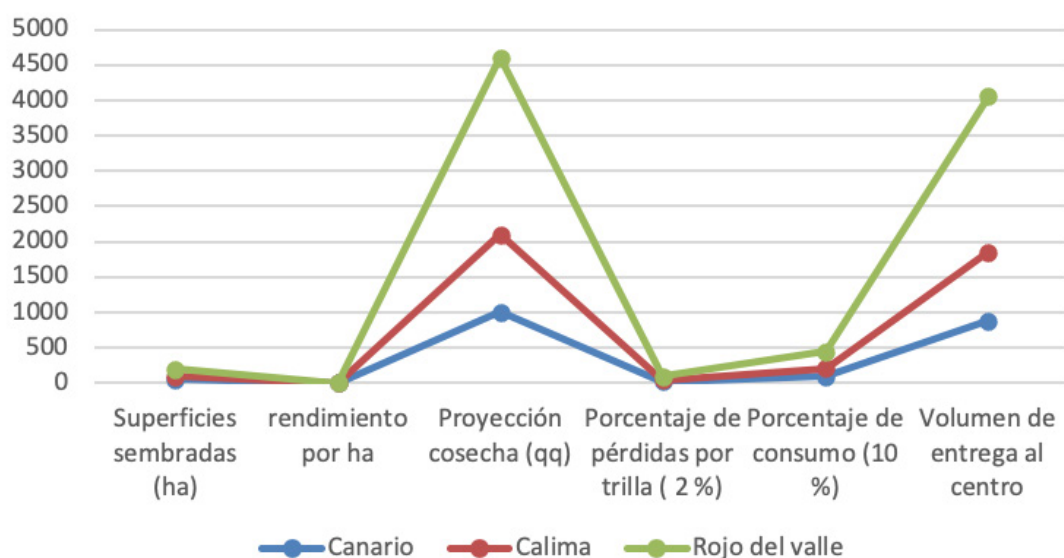
Ahora bien, la parroquia Multitud cuenta con 17 asentamientos humanos que suman una población aproximada de 2.599 habitantes, el proyecto planteado involucra a 50 familias de cinco comunidades, con una población total de 240 personas entre niños, jóvenes y adultos de: Multitud Grande, El Citado, Centro Poblado, Estación Multitud y Las Rocas, siendo de esta última el 71 % de la población participante.

La comuna Las Rocas, donde se ejecutará el presente proyecto de implementación del Centro de Acopio de Fréjol, está legalmente constituida mediante Acuerdo 0095, de 07 de diciembre de 1984, emitido por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, contando a la fecha con todos los documentos en regla. La población participante se dedica a actividades agropecuarias en un 93%, siendo en porcentaje mínimo los empleados públicos o privados. El ingreso mensual de la familia depende básicamente del jefe de hogar en un 100 %, siendo este en promedio de 140,62 USD, valor que no cubre el salario básico unificado de 340,00 USD y en el caso de la canasta básica de 628,27 USD.

Tabla 1. Propuesta productiva

PROPUESTA PRODUCTIVA 'LAS ROCAS'						
Superficies de cultivo	200 ha		Varietades	Canario, Calima, Rojo del valle	Capacidad de almacenamiento del centro	1200 qq
Varietad	Superficies sembradas (ha)	rendimiento por ha	Proyección cosecha (qq)	Porcentaje de pérdidas por trilla (2 %)	Porcentaje de consumo (10 %)	Volumen de entrega al centro
Canario	50	20 qq/ha	1000	20	98	882
Calima	50	22 qq/ha	1100	22	107	971
Rojo del valle	100	25 qq/ha	2500	50	245	2205
	200				Total	4058

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1. Proyección de producción de fréjol comuna Las Rocas

Fuente: Elaboración propia

Se proyecta un total de 4.058 quintales de fréjol que ingresaran al centro de acopio, el mismo que posee una capacidad instalada de 1.200 quintales para almacena-

miento, cuenta con 10 silos de 75 quintales de capacidad cada uno y pallets de madera para el apilamiento de la gramínea.

Imagen 1. Silos de almacenamiento del Centro de Acopio

Metodología

La investigación se basará en los siguientes aspectos:

- Investigación bibliográfica, que permita obtener información publicada en distintas fuentes como textos, artículos científicos, estudios realizados y recopilados, con el objetivo de determinar el estado de arte e identificar la situación de la asociatividad en el Ecuador.
- Investigación de campo, la realizamos para conocer la gestión realizada con los actores involucrados en la propuesta, mediante entrevistas y sesiones de trabajo conocer datos concretos para la construcción de la propuesta.
- Investigación exploratoria, que permite recopilar información obtenida en estudios anteriores ya sea científica, económica y social.
- Investigación descriptiva, ya que este trabajo es un diseño descriptivo, no experimental con diseño transversal, dado que existe una población sobre la cual se requiere obtener información de las variables de estudio en un momento determinado.

Tabla 2. Investigación descriptiva

Investigación no experimental	Diseños transaccionales (transversales)	Estudios descriptivos
Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) son "estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos".	Para Hernández et al. (2014), "investigaciones que recopilan datos en un momento único".	Para Hernández et al. (2014) "busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población".

Fuente: Elaboración propia

Operacionalización de variables

Tabla 3. Operacionalización de variables

VARIABLES	Dimensión conceptual	Dimensiones	Indicadores
Asociatividad	La asociatividad o red asociativa puede ser vista como una organización voluntaria y no remunerada de personas, grupo de personas o de organizaciones que establecen un vínculo explícito con el fin de conseguir un objetivo en común, basado en la cooperación, la confianza mutua y la reciprocidad (Aguirre y Pinto, 2006).	Factores internos de la empresa.	Disminuir incertidumbre. Mantener autonomía. Infraestructura.
		factores competitivos.	Calidad de mano de obra. Capacitaciones.
		Factores estratégicos	Valor agregado. Incremento de la demanda.
Mercado	Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de una oferta de mercado. El tamaño de mercado depende del número de compradores que podría haber para una oferta de mercado dada (Riveros, 2014).	Productividad	Volumen de producción tecnología utilizada. Conocimiento de cultivo
		Acuerdos comerciales	Acceso directo al mercado.

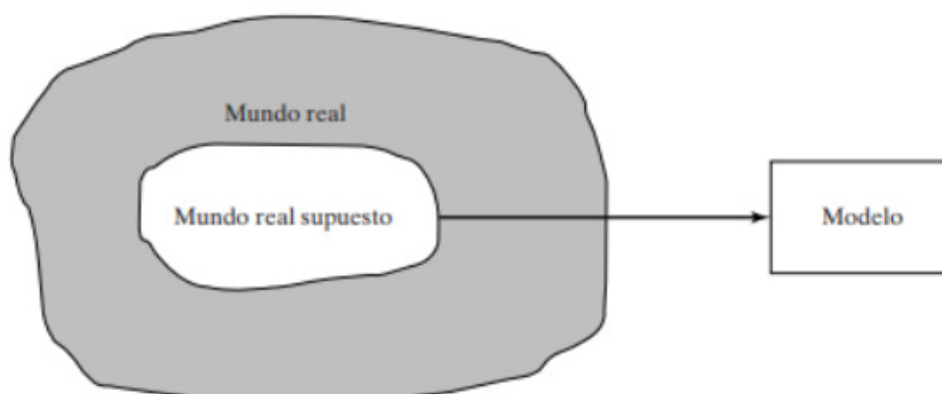
Fuente: Elaboración propia

Resultados y discusión

La propuesta productiva tiene como antecedente el fortalecimiento del proceso de acopio y comercialización del fréjol; cuyas familias vienen desarrollando sus cultivos en sus respectivas unidades de producción. Se disponen 50 hectáreas de fréjol canario, 50 hectáreas de fréjol calima, y alrededor de 100 hectáreas de otras variedades entre ella Rojo del Valle; semilla que fue suministrada por el MAGAP en años anteriores para su respectiva introducción. Las técnicas a implementarse recogen por un lado las experiencias de productores, así como el criterio técnico respectivo para este cultivo.

Según Taha (2009) Los modelos ilustrativos son representaciones exactas de los casos reales, porque no se usan aproximaciones. Esto es raro en la investigación de operaciones, porque la mayor parte de las aplicaciones suelen implicar diversos grados de aproximación. La figura 1 ilustra los niveles de abstracción que caracterizan al desarrollo de un modelo en investigación de operaciones. El mundo real supuesto se abstrae del caso real, concentrándolo en las variables principales que controlan el comportamiento del sistema real. El modelo, como es una abstracción del mundo real supuesto, expresa en una forma adecuada las funciones matemáticas que representan el comportamiento del sistema supuesto.

Figura 1. Niveles de abstracción en el desarrollo de un modelo



Sobre la base de lo anterior, proponemos el modelo de agronegocio que se fundamenta en el desarrollo agrícola el mismo que se ha visto afectado por los sistemas de comercialización, enfatizándose en optimizar las relaciones insumo-producto. Mediante este precedente el PBVR-MAGAP, con sus técnicos capacitan a los socios elegidos, que van a hacer los encargados del manejo operativo y estratégico del Centro de Acopio.

Definición de la marca comercial

FREROC proviene FRE=frejol y ROC= Las Rocas, utiliza el color verde de vida asociado

a lo saludable y ecológico para la alimentación, con combinación de café que demuestra la parte agrícola, con relación a la tipografía la letra tiene serifa. La resolución IEPI-2015-4390, certifica que la misma esta patentada. Cerrados y firmados los acuerdos comerciales que tienen una duración de provisión de 5 años, generamos un diseño de saco o lona, para el envío del producto así creando una identidad de nuestro producto.

Figura 2. Marca y slogan



Desarrollo estratégico

Con base en las reuniones y talleres generados en la comuna se levantó la información

base, que nos permitió generar el desarrollo estratégico.

Tabla 4. Desarrollo estratégico

Misión	Visión	Valores
<p>Ser una organización asociativa, productora, acopiadora y comercializadora de frejol seco, con proyección de abarcar el mercado nacional en 5 años, con calidad y calidez.</p>	<p>Posicionarnos en el mercado nacional de producción y comercialización de frejol, mediante procesos sólidos y objetivos, labrados por comuneros del sector en beneficio del mejoramiento de vida, basados en los objetivos del plan del buen vivir.</p>	<p>Trabajamos con ética Profesional, Tenemos actitud de servicio Solidaridad, Reciprocidad, Compañerismo Igualdad, Equidad, Somos creativos pro-activos e innovadores. Trabajamos con productos propios de la zona y en equipo Trabajamos en forma asociativa, basados en los objetivos del Plan del Buen vivir.</p>

Fuente: Elaboración propia

Descripción de los ejes estratégicos

Tabla 5. Ejes estratégicos

Eje	Programa	Temática	Palabra clave
Desarrollo de la organización	Desarrollo de un modelo organizativo	Adaptación del modelo de la organización a una estructura más flexible y eficiente	Gestión, organización, flexibilidad
	Apertura de mercados	Importancia de firma de acuerdos comerciales.	Nuevos mercados, línea de negocio
	Responsabilidad social	Compromiso del centro de acopio con el entorno	Compromiso con los socios.
	Gestión administrativa	Apoyo a la gestión tributaria y contable.	Gestión laboral, tributaria, financiera, legal
Producto	Diseño y presentación del producto	Diseño y desarrollo de productos competitivos, con utilización de envases biodegradables.	Trazabilidad, desarrollo del producto, innovación en envases y empaques
Socios-comuneros	Desarrollo capital humano	Adecuación y búsqueda de los perfiles idóneos para el manejo operativo y administrativo	Cuantificación profesional, adquisición de competencias.
	Gestión del conocimiento	Puesta en valor del conocimiento de las personas como un activo que pertenece a la organización.	Identificación de puestos de trabajo, gestión y transmisión del talento.
Cooperación	Cooperación externa	Potenciar la interacción con otros cluster	Acciones interinstitucionales, firmas de acuerdos comerciales
	Cooperación externa	Aumento de la interacción de los socios	Grupos de trabajo, días de campo, talleres.
	Visibilidad y comunicación	Mantener un canal abierto de diálogo entre los administradores y los socios	Participación en ferias, eventos, seminarios y congresos sobre producción y mercadeo.

Fuente: Elaboración propia

La actual matriz productiva ha sido uno de las principales limitantes para que el Ecuador alcance una sociedad del Buen Vivir. Superar su estructura y configuración actual es por lo tanto uno de los objetivos prioritarios del gobierno ecuatoriano hoy en día (SENPLADES, 2012: 9). El cambio de la matriz productiva significaría tanto potenciar y fortalecer los sectores productivos donde ya se tenga ventajas comparativas (por ejemplo, en la agroindustria a través de

la incorporación del conocimiento científico y tecnológico), como apoyar el desarrollo de los sectores priorizados y las industrias estratégicas de manera que se permita la generación de mayor valor agregado en la producción. El Plan de Desarrollo Provincial proyecta que hasta 2026 Chimborazo será una provincia productiva y competitiva mediante el manejo sostenible, uso y conservación de sus recursos naturales que bajo la prevención de la vulnerabilidad de riesgos y

cambio climático impulsa sistemas de producción sostenible y procesos asociativos en cadenas productivas y de valor, emprendimientos competitivos y complementarios con clara identidad intercultural que se apoyen en un sistema de comercialización justo y equitativo (GADM Riobamba, 2015).

Las cadenas productivas surgen como una alternativa de eficiencia colectiva, pero su desarrollo requiere políticas macroeconómicas coherentes, identificación de las ventajas competitivas y un entorno que genere estabilidad y confianza. A continuación, se desarrolla el concepto de cadena productiva desde la perspectiva de varios autores e instituciones. El Programa Estatal de Ciencia y Tecnología del Estado de Jalisco, México (2007: 87), define la cadena productiva como “el proceso que sigue un producto o servicio a través de las actividades de producción, transformación e intercambio, hasta llegar al consumidor final. Incluye además el abasto de insumos (financiamiento, seguros, maquinaria, equipo, materias primas directas e indirectas, etc.) y sistemas relevan-

tes, así como todos los servicios que afectan de manera significativa a dichas actividades: investigación y desarrollo y asistencia técnica, entre otros, para realizar actividades competitivas y sostenibles que permita generar riqueza material para incrementar el nivel de bienestar” (Wisner, 2003). Croxton et al. (2001: 24) conceptualizan la cadena productiva como “la integración de los procesos clave de negocios que ocurren dentro de la red conformada por los proveedores de insumos, los fabricantes, los distribuidores y los minoristas independientes, cuyo objetivo es optimizar el flujo de los bienes, servicios e información”.

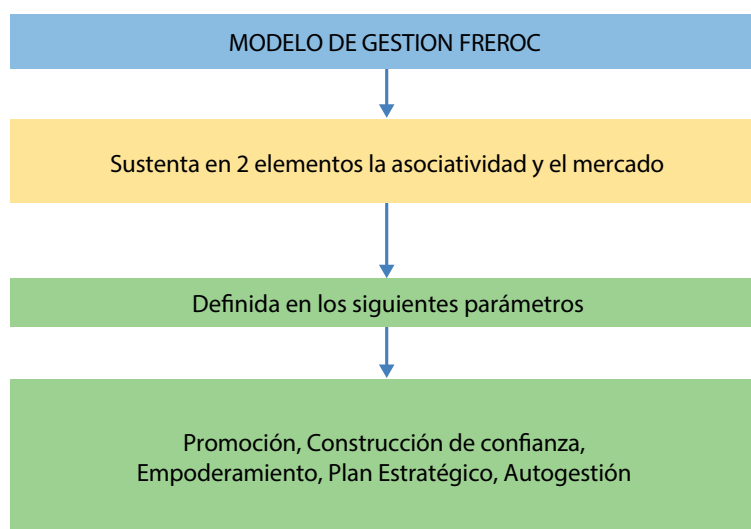
La gestión y operación del proyecto será asumida por la Comuna Las Rocas y su comité de gestión, que estará pendiente de que se cumplan los compromisos, tanto de los productores como del PBVR. Se realizará un control social y promoverá la participación en las actividades de carácter asociativo, así como la distribución equitativa de los beneficios obtenidos del acopio y comercialización asociativa.

Figura 3. Cadena agroproductiva FREROC



Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Modelo de gestión propuesto



Fuente: Elaboración propia

Elementos que constituyen el modelo

- Asociatividad. Es un proceso de trabajo colectivo o cohesión social, en busca de objetivos comunes (Bolaños, 1999) definidos por el grupo, a partir del desarrollo de principios y valores como confianza, compromiso, participación, liderazgo y comunicación (Amézaga et al., 2013) para la obtención de resultados, que de forma individual son más difíciles de alcanzar en aspectos productivos, organizativos y comerciales, haciendo un uso más eficiente de los recursos naturales, humanos, sociales, físicos y financieros disponibles (Gottret et al., 2011). Por lo anterior, es fundamental para el fortalecimiento de esquemas asociativos, el mejoramiento de las relaciones interpersonales (Centro para el Desarrollo de Capital Humano, 2007), al igual que el análisis de estructuras sociales, capital social y cohesión de la población beneficiaria (Efendiev y Sorokin, 2013).
- Mercado. Para Patricio Bonta y Mario Farber, autores del libro *199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad*, el mercado es el espacio en el que confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto.
- Asociatividad empresarial. La configuración del modelo se sustenta en la cooperación entre los socios, la cual sin menoscabo de la independencia jurídica y autonomía gerencial de cada y por voluntad propia, deciden su participación en el proyecto de integración asociativo.

La estructura operacional del modelo

El modelo asociativo está constituido principalmente por 5 fases.

1. Promoción. Se procede a la sensibilización del centro de acopio, los beneficios y oportunidades que tiene la asociatividad entre los socios (comuneros), esta se divide en 4 pasos determinados en la tabla 6:

Tabla 6. Pasos de la promoción

Paso 1. Promoción de idea	Paso 2. Identificación de socios	Paso 3. Evaluación de factores	Paso 4. Selección definitiva
Socializando mediante actividades grupales	Buscar socios o proveedores de materia prima en el sector	Principalmente vinculados hacia la asociatividad	Para la construcción de un grupo homogéneo de trabajo

Fuente: Elaboración propia

2. Construcción de confianza. Se realizan actividades para el rompimiento del hielo, esta se divide en 3 etapas determinadas en la tabla 7.

Tabla 7. Construcción de confianza

Paso 1. Ejecución de reuniones colectivas	Paso 2. Análisis de los pre diagnósticos	Paso 3. Creación de acuerdo macro
Para reforzar la visión generada en la organización, los beneficios de la asociatividad utilizando estrategias, testimonios y experiencias de participantes en similares casos.	Para el reforzamiento de la confianza mutua.	Producto de un proceso de negociación de los términos de la asociatividad entre los representantes.

Fuente: Elaboración propia

3. Empoderamiento del emprendimiento. Consiste en que los comuneros se comprometan en crecer como microempresa, tomando en cuenta que es la clave para los emprendedores, con la cual pueden tomar el control sobre su negocio e incrementar su potencial a fin de ser los mejores líderes
4. Plan estratégico. Se enmarca en el diseño definitivo del proceso de cooperación asociativa entre los socios y comuneros en relación a la estructura, objetivos, formalidad, temporalidad, constitución jurídica y categorías interna. Esta fase se desarrolla en tres pasos detallados en la tabla 8.

Tabla 8. Plan estratégico

Paso 1. Ajuste empresarial	Paso 2. Desarrollo	Paso 3. Ejecución
Tomar en cuenta los pasos previos.	Con base en los recursos que se posee	De acuerdo al método trabajado en campo.

Fuente: Elaboración propia

5. Autogestión. En esta fase se consolidan las bases para la autosostenibilidad del agrupamiento y se desarrolla en tres pasos detallados en la tabla 9.

Tabla 9. Autogestión

Paso 1. Definir administrador	Paso 2. Puesta en marcha del proyecto	Paso 3. Monitoreo y evaluación
Asegurar la gestión del centro.	Acciones operativas y guiar.	Seguimiento operativo de la red.

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Camacho (2005) define al desarrollo comunitario como un método de intervención que incorpora a todos los agentes que conforman la comunidad, estableciendo procesos de participación y articulación entre la población y las instituciones. Según esto concluimos que el desarrollo comunitario en el país con base en la asociatividad va tomando relevancia gracias a la iniciativa del gobierno de apoyar al pequeño productor, con la dotación de herramientas para el mejoramiento. Con este antecedente FREROC es una marca que inicio su caminar en el año 2016, como un sueño de comuneros de la zona tratando de optimizar sus recursos agrícolas, espacio físico y ayudas de entidades gubernamentales y no gubernamentales, mediante la creación de un modelo de gestión empresarial asociativa a escala rural logramos dar una imagen y un direccionamiento al emprendimiento, basado en el fortalecimiento de un centro de acopio, el mismo que permite a los socios incrementar sus volúmenes económicos estabilizando el precio con base en la firma de convenios de siembra y venta con las envasadoras y procesadoras de este cereal.

El modelo de gestión se estableció a partir de 2 elementos principales la asociatividad y el mercado, "la planeación implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo" (Coulter, 2010), en relación a lo citado FREROC cuenta

con una certificación de su marca, procedimiento importante al momento de ingresar a negociar con empresas acuerdos comerciales, ya que se les brinda confianza de llegar acuerdos bilaterales.

Referencias bibliográficas

- Aguirre, A. y Pinto, M. (2006). *Asociatividad, capital social y redes sociales*. Obtenido de file:///C:/Users/BRAYAN/Downloads/14022-1-36886-1-10-20110703%20(1).pdf
- Barrera, M. (1999). *El intelectual y los modelos epistémicos*. Caracas: Fundación SYPAL Servicios y proyecciones para América Latina.
- Amézaga, C.; Rodríguez, D.; Núñez, M. y Herrera, D. (2013). *Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa*. San Salvador: IICA.
- Bernstein, H. (1971), Modernization theory and the sociological study of development. *The Journal of Development Studies*, 7 (2), 141-166.
- Bolaños, O. (1999). Caracterización y tipificación de organizaciones de productores y productoras. 31-39. XI Congreso Nacional Agronómico/I Congreso Nacional de Extensión. Costa Rica.
- Bonta, P. y Farber, M. (1994). *Preguntas sobre marketing y publicidad*. Bogotá: Norma.
- Camacho, P. et al. (2005). *Estudio regional sobre factores de éxito de empresas asociativas rurales*. Quito: Plataforma RURALTER. Obtenido de <http://www.asocam.org/biblioteca/files/original/73bf2fb738aa0941b556d481f2ab8365.pdf>
- Centro para el Desarrollo de Capital Humano. (2007). *Desarrollo de una metodología*

- de fomento de la asociatividad del sector micro y pequeño empresarial*. Santiago de Chile: CENDEC.
- Coulter, R. (2010). *Administración*. Ciudad de México: Pearson.
- Croxton, K.; García-Dastugue, S.; Lambert, D. y Rogers, D. (2001). The supply chain-management processes. *International Journal of Logistics Management*, 12(2), 13-33. Obtenido de <http://doi.org/10.1108/09574090110806271>
- Dávalos, X. (2012). Incorporación de una economía social solidaria como alternativa al mejoramiento de las microfinanzas rurales desde 2007-2010 (tesis de maestría). Universidad Politécnica Salesiana.
- Efendiev, A. y Sorokin, P. (2013). Rural Social Organization and Farmer Cooperatives Development in Russia and other Emerging Economies: Comparative Analysis. *Developing Country Studies*. 3(14), 106-116.
- Elizondo, L. (2015). *La economía social y solidaria en Ecuador: Materiales de lectura*. España: Agencia Vasca para el Desarrollo.
- GADM Riobamba. (2015). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial (PDyOT)*. Riobamba: GADM.
- Gottret, M. V.; Junkin, R. y Ugarte, C. I. (2011). *Autoevaluación facilitada para la gestión de empresas asociativas rurales*. Turrialba: Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza.
- Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw-Hill / Interamericana.
- IICA y Concope. (2012). *Enfoques de asociatividad entre actores del sistema productivo*. Obtenido de http://www.iica.int/Esp/regiones/andina/Ecuador/Documentos%20de%20la%20oficina/libro_enfoques_asociatividad.pdf
- Porter, M. E. (1997). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Ciudad de México: Diana.
- Programa Estatal de Ciencia y Tecnología del Estado de Jalisco. (2007). *Programa Estatal de Ciencia y Tecnología del Estado de Jalisco, México, 2007*. Obtenido de <http://www.jalisco.gob.mx>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Obtenido de <http://buenvivir@senplades.gob.ec>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). Transformación de la matriz productiva. *Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*, 32. Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- Taha, H. (2004). *Investigación de operaciones, una introducción*. Ciudad de México: Prentice Hall.
- Vargas, G. y Calvo, G. (1987). Seis modelos alternativos de investigación documental para el desarrollo de la práctica universitaria en educación... el caso del proyecto de extensión REDUC. Colombia en la Universidad Pedagógica Nacional. *Revista Educación superior y desarrollo*, 5, 9.
- Wisner, J. (2003). A structural equation model of supply chain management strategies and firm performance. *Journal of Business Logistics*, 24(1), 1-26. Obtenido de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/j.21581592.2003.tb00030.x/abs>
- ZapataBarrera, R. (2006). *La Vanguardia*. Obtenido de <http://dcpis.upf.edu/~ricardzapata/~ricardzapata/LV-asociacionismo.pdf>