



INVESTIGACIÓN EMPRESARIAL APLICADA: FINANZAS

Emprendimiento social: desde la perspectiva de plan
de negocios para una ONG del sector agrícola

Universidad Latinoamericana de
Ciencia y Tecnología

Aspirante a la Maestría en Administración de
Empresas con énfasis en Finanzas

Natalia Velásquez Lopera
nvelasquezl021@ulacit.ed.cr

RESUMEN

El emprendimiento de tipo social es una tendencia que actualmente toma fuerza como vehículo para promover el desarrollo tanto individual como colectivo en nuestra estructura social. Por esta razón, es importante destacar este tipo de emprendimiento, a fin de incentivarlo para que siga contribuyendo a la prosperidad humana.

En ese orden, una de las áreas en las cuales se centra el éxito del emprendimiento social en relación con los agricultores, es en la atención o respaldo de estos por parte de organizaciones como ONG. Pero, para que esas ONG puedan lograrlo, es necesario que cuenten con herramientas, técnicas o asesoramiento en cuanto a la gestión del negocio, de manera que puedan seguir prestando, de manera sostenible, sus servicios a la comunidad.

Por tal motivo, el fin de esta investigación es proveer alternativas de ajuste al plan de negocios de una de esas ONG, de manera que ésta cuente con opciones para darle un mejor posicionamiento económico a su actividad social.

Palabras clave: emprendimiento, social, negocio, sostenibilidad, organización, agricultura, desarrollo, productor.

ABSTRACT

Social entrepreneurship is a factor, which takes force today as a vehicle to promote development both individually and collectively in society. Hence, it is important to emphasize this type of entrepreneurship, to encourage it to continue contributing to prosperity.

In that order, one of the areas where social entrepreneurship is key to success is the attention from NGOs. For these NGOs to achieve their goal; they need to have the tools, techniques and advice regarding business management. So, that these organizations continue to provide, in a sustainable way, their services to the community.

Therefore, this paper aims to provide alternatives for adjustment to the business plan of one of these NGOs; such as the institution holds options to gain a better economic position for its social activity.

Key words: entrepreneurship, social, business, sustainability, organization, agriculture, development, farmer.

CAPÍTULO 1

Introducción

El emprendimiento es una actividad que toma fuerza en la era actual como un mecanismo que propicia la movilidad social de las personas. Según lo expuesto por Sanchis y Melián (2009), se logra inferir que, el emprendedurismo social funciona como mecanismo para la inserción sociolaboral; y por lo tanto, dicho emprendimiento se plantea como una alternativa para acceder al mercado de trabajo ante la situación de desempleo. Este es un importante recurso para garantizar un medio de subsistencia digno, ante las necesidades que enfrentan las personas.

Ahora bien, el emprendimiento social es aplicable a diversas áreas de la economía, dentro de las cuales se ubica la agricultura, actividad económica relevante para propiciar el desarrollo como nación y que en países en vías de desarrollo es una actividad frecuentemente utilizada como método de subsistencia. De esta forma, se tienen emprendedores que en esta área buscan generar ingresos para su sostén personal y familiar. Sin embargo, la sostenibilidad de emprendimientos en el área del campo es un desafío para las organizaciones promotoras como FairTrade International, a través de la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores de Comercio Justo (CLAC), por cuanto, aspectos como la gestión de negocio al interior de la organización aún deben ser fortalecidos para propiciar un mejor desempeño empresarial que conlleve a la colocación eficiente de los productos de los agricultores en los mercados deseados.

Por tal motivo, el presente trabajo busca distinguir de qué manera la organización CLAC puede sostener su modelo de negocio actual para continuar dando soporte a los emprendimientos sociales en el área de la agricultura en Latinoamérica, a partir de un enfoque de análisis desde la perspectiva de plan de negocios.

Antecedentes

Existen proyectos dedicados a la atención de iniciativas y modelos de negocio en el área social que han sido implementados con el objetivo de incentivar la incursión de empresas en el ámbito de desarrollo de la agricultura. Así, por ejemplo, Momentum Project (2014), una iniciativa española que ahora se ha extendido a países en América Latina, cuenta con una misión que se da en un sentido similar a la propuesta que plantea la organización bajo análisis: “Contribuir al desarrollo del emprendimiento social, mediante un programa y un ecosistema de apoyo para que los emprendimientos sociales más prometedores puedan consolidarse, crecer y escalar su impacto” (p. 3).

A este proyecto, se le suma que la ONG CLAC, que forma parte de FairTrade International, ya cuenta con sistemas para la promoción del desarrollo social a través del asesoramiento a productores, para que estos exporten sus productos bajo las condiciones económicas más favorables posibles.

Justificación

Según el marco conceptual de la Alcaldía de Medellín (2014) en relación con las empresas sociales, se plantea que los emprendimientos de esa índole poseen por lo menos ciertas características distinguibles como que hay un fin social, se plantea innovación y se debe dar un modelo de negocios sostenible para que la iniciativa tenga lugar.

Propiamente en el ámbito de la agricultura, debido a que es una actividad de relevancia para las economías latinoamericanas, se hace entonces imperioso que los emprendimientos respondan no solo a un motivo productivo, sino quizá más importante aún, a una alternativa para lograr movilidad social de quienes se encuentren inmersos dentro de la puesta en marcha del proceso productivo. Por consiguiente, es necesario entonces plantear un modelo de negocios que permita crear un encadenamiento tanto productivo como gerencial en el sector de la agricultura, de manera que las iniciativas en dicha rama se conviertan en regentes de cambio para la transformación social.

Así, se considera como factor crítico de éxito para los emprendimientos sociales en la rama agrícola, el contar con entes que les doten de asesoramiento puntual en el área no solo de la producción, sino también de la comercialización, a fin de lograr negocios rentables para la comunidad que se encuentra involucrada en la iniciativa. Por lo tanto, se hace necesario que las entidades como CLAC continúen con su rol de manera sostenible, para con ello continuar atendiendo a la población agrícola.

Objetivos

General: Proponer componentes de ajuste al plan de negocios de la ONG CLAC, de manera que se plantee la adopción de iniciativas alternas para promover la sostenibilidad económica de la entidad, a fin de que continúe prestando su apoyo al emprendimiento social agrícola.

Específicos

- a. Identificar las principales actividades que le puedan devengar ingreso a la ONG, para sugerir aquellas opciones que contribuyan a su sostenimiento.
- b. Establecer la relevancia que pueda percibirse en torno al desarrollo agrícola como motor para el desarrollo económico y social de la región, con el fin de remarcar la

importancia de instituciones que apoyan a los emprendimientos de los agricultores en Latinoamérica.

- c. Recopilar información relevante a través del juicio experto de administradores sobre cuáles aspectos podrían coadyuvar al sostenimiento del modelo de negocio de una ONG con este enfoque, con el fin de ofrecer una solución puntual desde la disciplina administrativa.

Problema

Pese a que el modelo de negocio actual es sostenible, la organización CLAC requiere sugerencias sobre su plan de negocio para diversificar su fuente de ingreso, a fin de poder seguir atendiendo las necesidades de la población agricultora en Latinoamérica.

Pregunta

¿De qué manera la organización CLAC podría implementar otras soluciones dentro de su modelo de negocios actual, que le permitan sostener su compromiso de emprendimiento social en pro de la población productora latinoamericana?, se plantea un análisis desde la perspectiva del plan de negocios.

Hipótesis

Con la implementación del plan de negocios sugerido en la presente investigación, la organización CLAC logrará mejorar sus fuentes de ingreso para sostener su funcionamiento.

Alcances

- a. Entrega de un documento que describa el modelo de plan de negocio para el sector en el cual se desarrolla la entidad sujeto de estudio.
- b. Listado de principales componentes que son identificados como factores clave de éxito para el plan de negocios.
- c. Información obtenida como resultado de 50 encuestas efectuadas a estudiantes y personal de la ONG, a fin de recoger sugerencias y datos sobre aspectos relevantes por considerar para el plan de negocios.

Limitaciones

- a. Comunicación remota (vía tecnológica) con la organización descrita: esto fue una limitación, ya que las reuniones y el intercambio de información fueron realizados solo de manera virtual, lo cual retrasó el flujo de ideas o sugerencias al deber acordar previamente un espacio para la discusión.
- b. Máximo nivel de colaboradores pertenecientes a la ONG por encuestar: Según la directora ejecutiva de la organización, apenas son 25 los colaboradores formales dentro de la estructura de la ONG. Esto causó alguna dificultad o sesgo en la opinión de los encuestados al pertenecer a un grupo pequeño.

CAPÍTULO 2

Organización

La Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores de Comercio Justo (CLAC) es una organización sin fines lucrativos que busca representar a organizaciones de pequeños productores y trabajadores, con el fin de promover el fortalecimiento y desarrollo de estas bajo los valores y principios de intercambio justo.

Con respecto a los orígenes de esta organización, la empresa señala que

La CLAC tiene sus raíces en la propia creación de los primeros sellos de Comercio Justo, hace más de 20 años. Los antecedentes formales de la CLAC comienzan en la Coordinadora Latinoamericana de Pequeños Productores de Café (CLA o “Coordinadora”) y en la red latinoamericana de pequeños apicultores, PAUAL, ambas fundadas en el año 1996.

Durante la Quinta Asamblea Regional de la CLA, celebrada en agosto del 2004 en Oaxaca, México, se constituyó la CLAC como entidad legal, incorporando a las representaciones de los pequeños productores de Comercio Justo de América Latina y el Caribe de una amplia variedad de productos. (CLAC, 2014a, p. 1).

La siguiente es la Misión de la organización:

Somos una instancia de representación de organizaciones de pequeños productores y trabajadores democráticamente organizados, dirigida al fortalecimiento y desarrollo de las organizaciones de base.

Facilitamos asistencia a nuestros asociados, promocionamos sus productos y valores e incidimos en instancias sociales, políticas y económicas, dentro del marco del Comercio Justo (CLAC, 2014a, p. 1).

La CLAC (2014a) tiene la siguiente Visión:

- CLAC es una organización con capacidad operativa dando asistencia y capacitación a las organizaciones de base.
- Organizacionalmente fortalecida, con una participación efectiva de los diferentes actores de la estructura.
- Incidiendo en las instancias que generan políticas de desarrollo y comercio, logrando posicionamiento a nivel local e internacional.
- Logrando diferenciación y promoción de los productos de nuestros pequeños productores” (p. 3).

Sus valores son “democracia, participación, solidaridad, equidad, respeto, transparencia y compromiso con el medio ambiente” (CLAC, 2014a, p. 3). En cuanto a sus principios, si bien no se destaca uno en forma explícita, la justicia se podría considerar como el principio bajo el cual acciona la organización para dar ayuda o soporte a los organismos que agrupan a pequeños productores.

En la figura 1 se presenta el organigrama de la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores de Comercio Justo (CLAC).

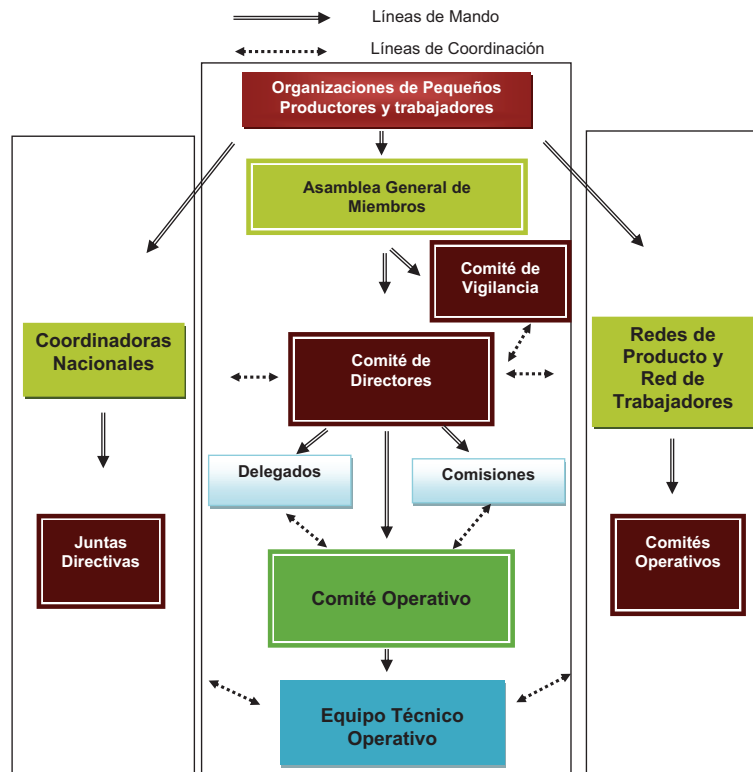


Figura 1. Estructura de la ONG CLAC. Fuente: CLAC, 2014b

Como principales logros, esta ONG señala los siguientes:

- Co-propiedad del Sistema FairTrade Internacional, 50% las Iniciativas Nacionales y 50% las Redes de Productores (CLAC, AFN y NAPP).
- 70% de las ventas de Comercio Justo, provengan de Latinoamérica y El Caribe, de lo cual el 96% proviene de pequeños productores; aunque solo representamos el 54% de las Organizaciones certificadas a nivel mundial.

- Apoyo en fortalecimiento de coordinadoras nacionales, redes de producto y organizaciones de pequeños productores en temas de fortalecimiento en las áreas organizativa, administrativo-financiera, producción, comercialización, ejes transversales y certificación, a través de un equipo de trabajo que responde a las necesidades de nuestros miembros.
- Acuerdo de Fairtrade Internacional de no plantaciones en los productos café, cacao, azúcar y algodón hasta el 2015, y participación en el desarrollo de estrategias comerciales de producto.
- Conformar la Alianza de las Redes de Productores de Fairtrade (CAN) a nivel mundial.
- Implementar estrategia de fortalecimiento de capacidades, logrando transversalizar género, cambio climático, relevo generacional, soberanía alimentaria, cumplimiento social, y derechos laborales.
- Legitimidad y notoriedad de una Red de Productores en el Comercio Justo a nivel de continente.
- Representación de una red de productores en la Fair Trade Advocacy Office, Bruselas (CLAC, 2014b, p. 19).

Sus principales actividades son:

- Apoyo a redes de agricultores para asesoramiento sobre la comercialización justa de sus productos.
- Gestión productiva y de mercado.
- Celebración de asambleas con miembros.

Sus productos o servicios son:

- Asesoría a productores mediante redes de apoyo.

- Membresía de CLAC.

Población:

La ONG CLAC atiende organizaciones de pequeños agricultores y agremiaciones de trabajadores que se agrupan de manera democrática y libre, a lo largo de Latinoamérica.

Marco jurídico:

La organización se encuentra adscrita a los lineamientos de comercio justo promovidos por FairTrade International, que es la entidad de la cual CLAC forma parte. A su vez, al estar localizada su sede principal en El Salvador, se encuentra sujeta a las leyes de esa nación centroamericana.

Contacto:

Dirección Ejecutiva
Xiomara J. Paredes
xiomara@claconline.com

Dirección
Av. El Boquerón, Calle Ayagualo M-1A
Ciudad Merliot, Santa Tecla, El Salvador
Tel. (503) 2278-4635

Canales de comunicación:

Página web: <http://clac-comerciojusto.org/>

Facebook: <https://www.facebook.com/clac.pequenosproductores>

Twitter: <https://twitter.com/CLACnetwork>

a. Conceptos claves de la investigación

Emprendimiento

Según entiende a partir de Hisrich, Peters y Shepherd (2010) el emprendimiento (entrepreneurship) es el proceso que consiste en crear algo de valor al poner en ello dos componentes: el tiempo y el esfuerzo, con el fin de obtener satisfacción personal así como retribución económica. Sin embargo, los mismos autores sugieren que el emprendimiento también comprende la asunción de la incertidumbre en áreas financieras, sociales y de riesgo.

Dado lo anterior, se hace imperativo entonces conceptualizar que el emprendimiento trae consigo una responsabilidad para consigo mismo y para con aquellos que intervengan de una u otra forma en el proyecto que se realice, ya que, ante los riesgos implicados en el proceso creativo, las implicaciones sobre las vidas de los involucrados podrían verse afectadas tanto de manera positiva como negativa.

Por lo tanto, el concepto de emprendimiento para el presente trabajo, abarca no solo la importancia de la creación de iniciativas de negocio, sino que se centra en la importancia de ser responsables en el momento de emprender. Resalta, a su vez, la necesidad de que entidades como CLAC cuenten con modelos de negocio autosostenibles, de forma tal que esto permita que la organización siga dando soporte técnico y de asesoramiento a los emprendedores en el sector de la agricultura latinoamericana.

Historia

Pese a que el término emprendimiento es de uso reciente y cada vez toma más fuerza como acción, esta es una actividad inherente a la humanidad, ya que esta ha buscado superarse desde sus orígenes (Gerencie.com, 2010).

No obstante, la palabra ‘emprendimiento’ o ‘emprendedor’ como tal, se conoce desde inicios del siglo XVI, a raíz de la introducción del término francés “entrepreneur”, que se usaba para hacer referencia a los militares y mercaderes. Ahora bien, en un sentido económico, el término se utiliza desde 1755 para describir a quien toma riesgos para elaborar algo y comercializarlo (Peña, 2013).

Precursores

El francés Richard Cantillon se reconoce como uno de los primeros personajes en introducir el término emprendedor, propiamente en el área de negocios en 1755. A partir de

ahí, el término comenzó a usarse para identificar a personas que comenzaran proyectos (Reyes, 2009).

Sin embargo, el término toma fuerza hasta el siglo XIX, cuando Joseph Alois Schumpeter se da a la tarea de resaltar el rol del emprendimiento y del emprendedor dentro del sistema económico (Reyes, 2009).

Países

El término emprendedor o emprendimiento tiene sus orígenes en Francia.

Términos complementarios

Agricultura sustentable: Según Ambientum.com (2014), la agricultura sustentable consiste en la implantación de modelos de producción que permitan lograr un impacto tanto económico como de mejoramiento social en el largo plazo. De acuerdo con esto, este tipo de actividad tiene como factor primordial el permitir no solo el desarrollo de una actividad económica, sino proyectarse como vehículo de mejoramiento para el ser humano y la sociedad. Esto de la mano con el objetivo de la organización CLAC, que consiste en apoyar el trato justo a los pequeños productores en la región.

Pequeño productor: De acuerdo con los parámetros de la organización CLAC, se define como pequeño productor a aquel agricultor o trabajador campesino que produce tanto para sí mismo como para comercializar.

Negocio sostenible: Pwc.com (2014) señala que un negocio sostenible no es aquel que solo se limita a generar utilidades, sino que además procura generar un impacto positivo sobre la sociedad sin que ello afecte el medio en algún sentido. Por ende, las empresas, en este caso la organización, que plantee un modelo de negocio sostenible, estará involucrada con el bienestar de las comunidades que engloba como parte de la actividad.

Plan de negocios: Este consiste en un documento formal que incluye la descripción de un negocio, su análisis de factibilidad, los objetivos y las estrategias para lograr dichos objetivos. Dentro del análisis de factibilidad, se plantean varias perspectivas: mercadológica, técnica, organizacional, financiera y operativa.

Para el caso de la organización CLAC, el enfoque que se aborda mediante la investigación es complementario con la perspectiva financiera actual dentro del plan global de la organización, ya que como se infiere a partir de Kume (2014), el plan de negocios no solo

sirve previo al inicio del proyecto, sino que puede surgir la necesidad de analizar oportunidades y escenarios una vez puesto en marcha.

CAPÍTULO 3

Metodología de investigación

Los tipos de investigación a los cuales obedece este estudio, son tanto descriptivo como exploratorio. Por una parte, es descriptivo en el sentido de que este tipo de estudios pretenden medir la apreciación de una población determinada en torno a un tema ya dado. En este caso, más allá de buscar causas o efectos sobre el tema propuesto, se pretenden recabar aspectos referentes al emprendimiento en el sector agrícola (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

La investigación también corresponde al tipo exploratorio, ya que se buscan sugerir, por medio del juicio experto, claves que podrían funcionar para contribuir al sostenimiento del emprendimiento social por parte del principal involucrado, que es la organización bajo análisis. Para remarcar el carácter exploratorio y no determinante de esta investigación, menciona Hernández et al. señalan lo siguiente sobre el valor de las investigaciones con esta característica: “en pocas ocasiones este tipo de estudios constituyen un fin en sí mismos, generalmente (...) identifican áreas” (p.79).

Así mismo, se reconoce como exploratoria debido a que no se halla información abundante sobre las formas de financiamiento o sostenimiento que utilizan organizaciones similares a CLAC para dar continuidad a su modelo de negocio. Por consiguiente, la información expresada por medio de esta investigación fungirá más como una alternativa, que como una medida absoluta que garantice su éxito financiero.

a. Enfoque de la investigación

El enfoque de esta investigación corresponde a la integración de lo cualitativo y lo cuantitativo, por lo que es mixta, por cuanto se buscó recolectar datos medibles y puntuales a través de una herramienta de investigación, lo cual la hace cuantitativa. A su vez, dicha recolección de datos provino de la interpretación subjetiva a modo de juicio experto en referencia al fenómeno empresarial descrito, lo cual la hace de enfoque cualitativo.

b. Diseño de la investigación

Se considera de tipo no experimental, puesto que se pretende sugerir alternativas para la entidad sujeto de estudio a partir de la percepción de los hechos tal como se dan en el medio profesional, laboral o de conocimiento de la población. Sumado a ello, no es factible dar seguimiento a las sugerencias expuestas, ya que la duración del estudio es corta para medir los efectos a partir de su aplicación.

c. Población

Según Bernal (2010), la población se puede definir como las unidades que serán analizadas. El perfil de la población consiste en profesionales (individuos) aún en proceso formativo, que cursen áreas afines a la rama de la administración, ya sea en el área de finanzas, mercadeo, comercio o negocios internacionales, recursos humanos u otra área de conocimiento. A su vez, están dentro de esta población los miembros pertenecientes al área directiva o administrativa de la organización CLAC, que cuentan con la experiencia práctica de los aspectos relacionados con la gestión de negocios.

Para efectos de reconocimiento demográfico, se toman en cuenta aspectos como la edad, que se contabiliza a partir de los 17 años en rangos que se distribuyen de la siguiente forma: 17 o menos, 18-20, 21-29, 30-39, 40-49, 50-59, 60 o más.

Muestra: Esta corresponde a 50 unidades de la población descrita.

Tipo de muestreo: Este será de carácter no probabilístico, ya que la selección de las unidades obedece más a la necesidad de obtener un juicio experto puntual, el cual que se halla tanto en el entorno educativo como dentro de la organización bajo estudio propiamente (Hernández et al., 2010).

Fuentes de información

Fuentes primarias: Obtención de datos relevantes a partir de la aplicación de una encuesta a miembros de la organización CLAC y a profesionales de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología.

Fuentes secundarias: Análisis del investigador a partir de la información recabada.

Recolección de datos:

Para la recolección de los datos, se diseñó una encuesta de 9 preguntas dispuestas de la siguiente manera: 2 dicotómicas y 7 de selección (5 de selección única y 2 de selección múltiple), en combinación con espacios para sugerencias abiertas.

Dentro de las preguntas de selección, se consideraron tanto aspectos relacionados con las características de la población como edad, sexo y profesión; en tanto que las preguntas restantes corresponden a temas puntuales de la investigación como opciones alternativas de ingreso para una ONG en el sector particular de la agricultura, recopilación del juicio experto de la población encuestada en relación con alternativas que contribuyan a la diversificación del ingreso y reconocimiento sobre la importancia de la promoción a la agricultura.

La encuesta, realizada con la herramienta SurveyMonkey (2014), se puede acceder a través del siguiente enlace:

<https://es.surveymonkey.com/r/J6ST76D>

Variables

- Actividades o servicios identificados.
- Nivel de importancia percibida en torno al desarrollo de la agricultura.
- Juicio experto.

a. Cuadro de operacionalización de las variables.

Objetivo específico	Variable	Indicador	Conceptualización	Instrumentalización	Operacionalización
Identificar las principales actividades que le puedan devengar ingreso a la ONG para sugerir aquellas opciones que contribuyan a su sostenimiento.	Actividades o servicios identificados.	Cantidad de actividades alternativas identificadas.	Opciones de obtención de ingreso alternativas a las preexistentes.	Encuesta	Preguntas 6, 7, 8 y 9 del cuestionario
Establecer la relevancia que pueda percibirse en torno al desarrollo agrícola como motor para el desarrollo económico y social de la región, con el fin de remarcar la importancia de instituciones que apoyan a los emprendimientos de los agricultores en	Nivel de importancia percibida en torno al desarrollo de la agricultura.	Escala valorativa desde “sumamente importante” hasta “irrelevante”.	Importancia que el encuestado da al desarrollo del sector agro como herramienta para el desarrollo social y económico.	Encuesta	Preguntas 4 y 5

<p>Latinoamérica.</p>	<p>Juicio experto.</p>	<p>Alternativas y observaciones sugeridas.</p>	<p>Apreciación del encuestado en relación con las oportunidades de negocio, de mejoramiento o ajuste para una organización que se dedica a dar apoyo a los agricultores.</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Preguntas 3, 6, 7, 8 y 9 del cuestionario</p>
<p>Recopilar información relevante a través del juicio experto de administradores sobre cuáles aspectos podrían coadyuvar al sostenimiento del modelo de negocio de una ONG con este enfoque, con el fin de ofrecer una solución puntual desde la rama administrativa.</p>					

CAPÍTULO 4

Análisis de resultados

Resultados sobre el perfil de la población

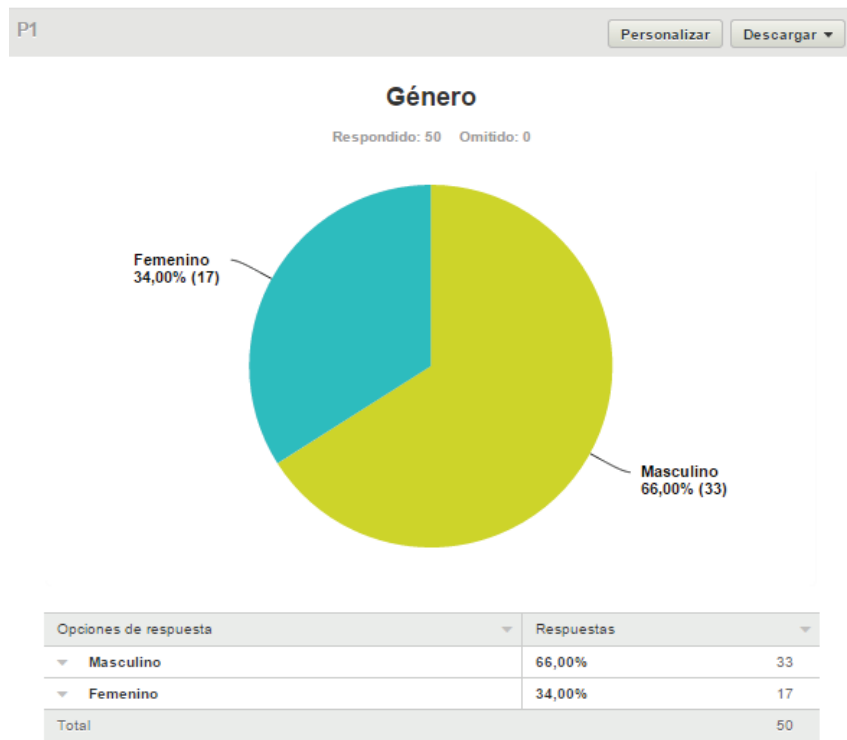


Gráfico 1. Sexo de la población

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en el gráfico1, los encuestados fueron en su mayoría hombres, lo cual representa un 66 % del total de encuestados (33 personas). En contraste, las mujeres representaron solo el 34 % (17 personas). Esto puede obedecer a que, dentro del área de administración de negocios y carreras afines, aún predomina la presencia masculina sobre la femenina.

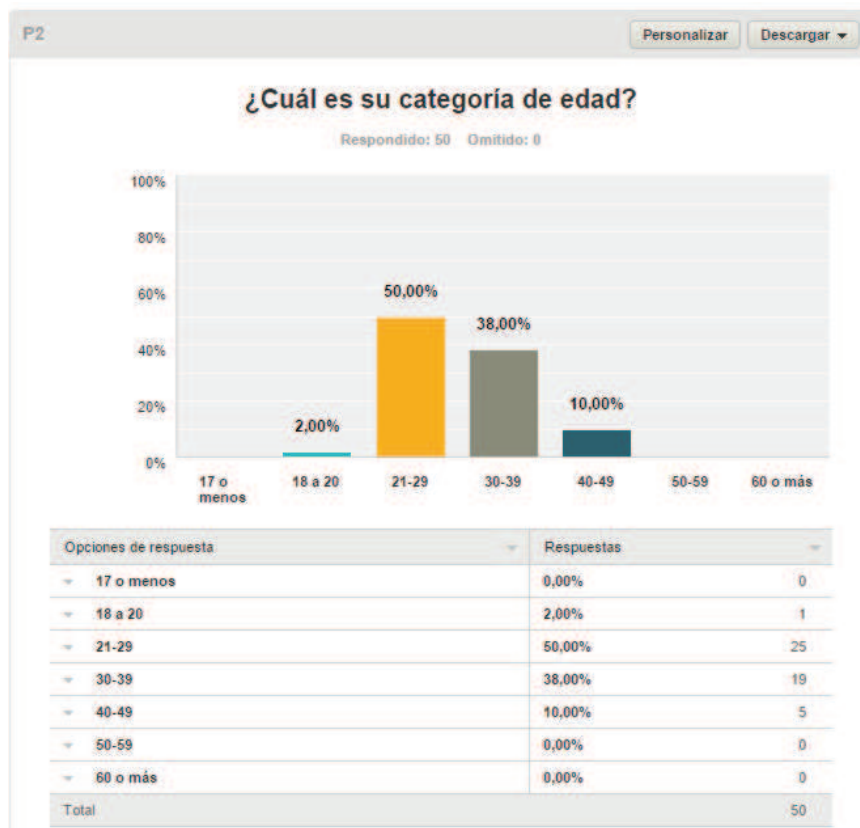


Gráfico 2. Categorización de la edad de la población
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al factor edad que se aprecia en el gráfico 2, la población se encuentra más hacia el orden de los 21 a 29 años, lo cual representó el 50% de total de encuestados (25 personas). En segunda instancia, se encuentra la población de 30 a 39, que representó el 38% (19 personas). Los individuos sobre 40 o más representaron el 10% (5 personas) del total. Finalmente, solo una persona se clasificó por debajo de los 21.

Esa caracterización de la población, en donde la mayoría se encontraron en el rango de los 21 a los 29, se denota como un factor clave, ya que, al estar inmersos en la novedad educativa, se espera que su contribución sea a la luz de ideas innovadoras, lo cual ayuda a que la ONG CLAC expanda su frontera de posibilidades de gestión de negocio.

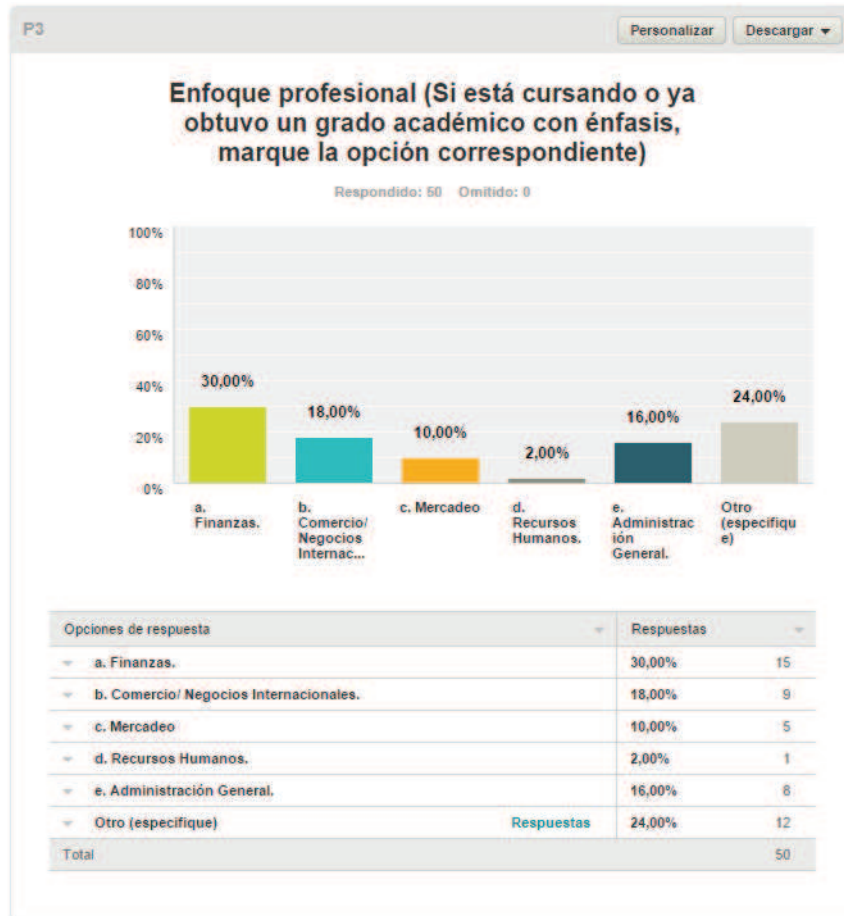


Gráfico 3. Perfil profesional de los encuestados
Fuente: Elaboración propia

Dentro del perfil profesional, de conformidad con el gráfico 3, resaltan:

- Las Finanzas con un 30% (15 personas).
- Economía, Ingeniería, Contabilidad, Política Pública, Derecho tributario, Seguridad de la Información e Informática, con un 24% (12 personas).
- Comercio/Negocios Internacionales y Administración General con un total combinado de 34% (17 personas).
- Mercadeo obtuvo una representación del 10% (5 personas).

Resultados de Investigación

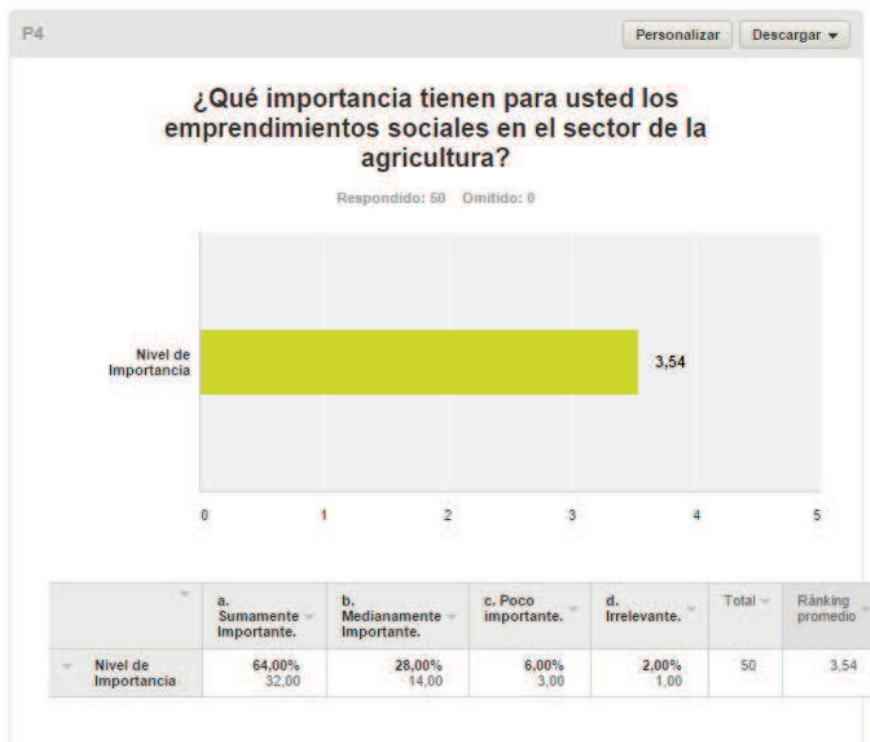


Gráfico 4. Nivel de importancia de los emprendimientos en el sector agrícola
Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia el gráfico 4, de los 50 encuestados, el 64% (32 personas) respondió al cuestionamiento sobre la importancia de los emprendimientos sociales en el sector agrícola al otorgarle la máxima clasificación en la escala valorativa. Sin embargo, si a ello se le suma que el 28% (14 personas) eligió un nivel medio de importancia, se tiene entonces que el 92% de los encuestados le dieron importancia relevante o significativa a la creación de emprendimientos sociales en el área de la agricultura.

En contraposición, apenas un 8% de los encuestados le dieron a ese aspecto un nivel de importancia bajo o nulo.

Los datos en este rubro son de relevancia para la ONG CLAC, en el sentido de que refuerzan la importancia de continuar promoviendo el desarrollo de iniciativas en la población que atienden. Esto indica que los emprendimientos sociales sigan siendo un motor de movilidad.

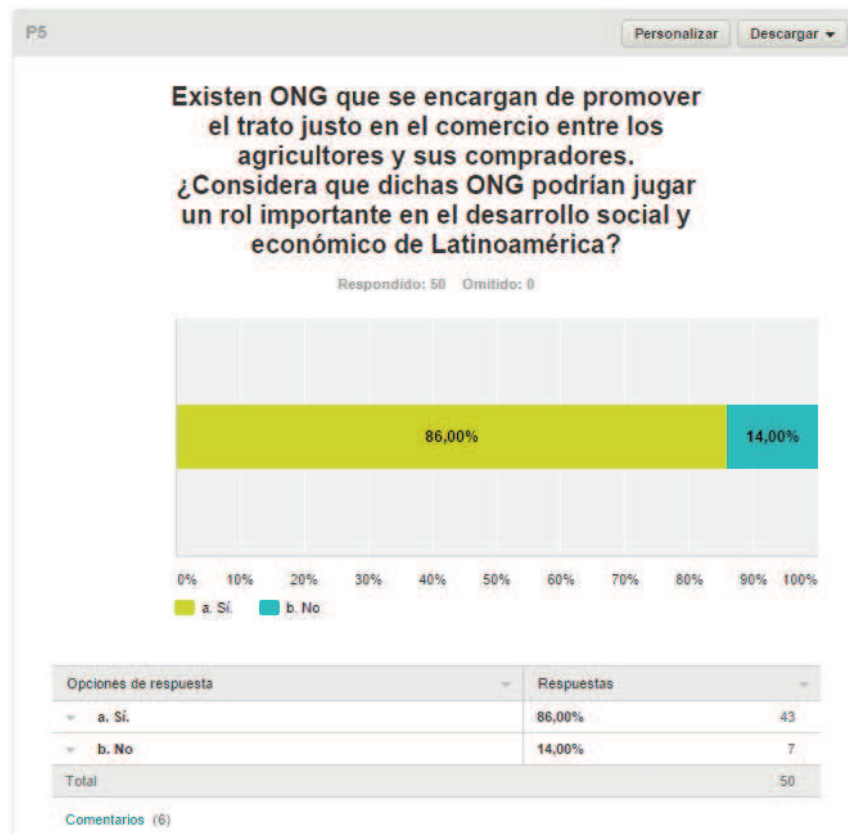


Gráfico 5. Importancia que tienen las ONG agrícolas para el desarrollo de América Latina

Fuente: Elaboración propia

A la pregunta planteada (gráfico 5), se obtiene que el 86% de los encuestados concuerdan en que las ONG dedicadas a la atención de la agricultura pueden tener un espacio significativo como agentes de promoción de desarrollo socioeconómico para la región. Esto es un aspecto importante, ya que la visión expresada refuerza que las ONG contribuyen al crecimiento en la siguiente forma, según los comentarios recolectados: las ONG de este tipo ayudan a que se dé una mayor sensibilización del consumo; y, adicionalmente, ayudan a que se les dé importancia a los agricultores y a defender sus esfuerzos a través del trato justo.

En contraste, un 14% de los encuestados (7 individuos) mencionaron que no les parecía que ese tipo de organizaciones tuvieran alguna relación con el crecimiento y desarrollo de la región. Sin embargo, no se aclaran las razones por las cuales se considera que las ONG no jugarían un rol dentro del desarrollo.

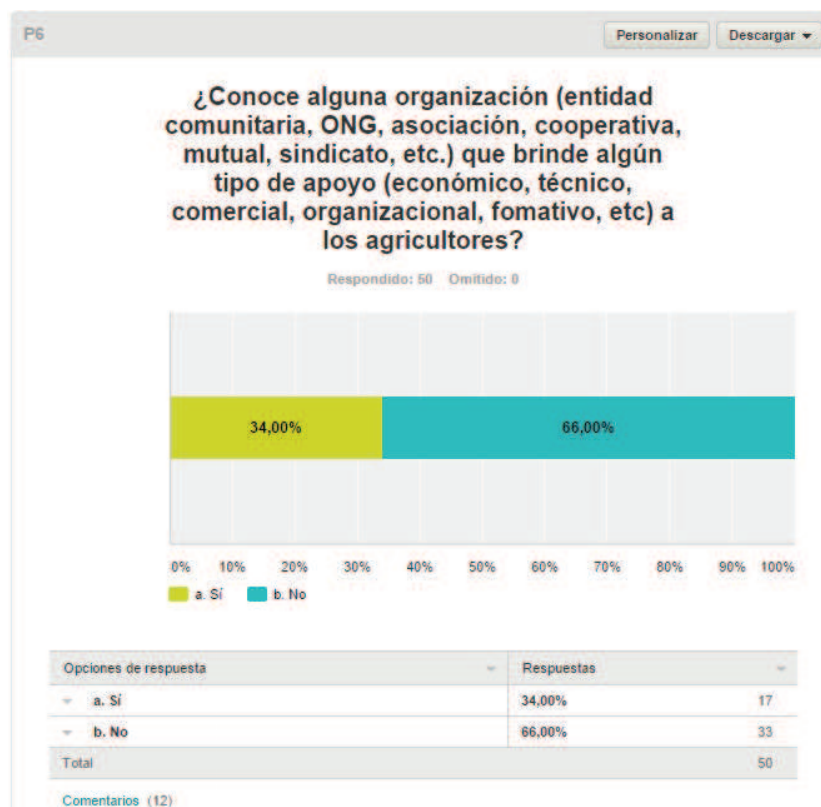


Gráfico 6. Conocimiento de ONG dedicadas a la promoción de la agricultura
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la concienciación y conocimiento de instituciones que brinden apoyo a los agricultores (gráfico 6), la mayoría de los encuestados, el 66% (33 individuos) respondió que no conocen alguna. En tanto que un 34% (17 personas) contestó conocer algunas, dentro de las que se mencionan: Oxfam, Cooperativas Sin Fronteras, Infocoop, MAG, IICA, Cedeco, Fundecooperación, El Catie, International Cooperative Alliance, FAO, ICAFE, CAFINTER, Colegios Técnicos y UMATA. Estas ONG están tanto en Costa Rica como en otras naciones en Latinoamérica (Colombia, por ejemplo).

Conocer dicha información es relevante para lograr comprender el espectro de posibilidades dentro de las cuales se podría desarrollar la ONG CLAC para sumarse a iniciativas, o emprender nuevos proyectos, en aras de ampliar su presencia y, con ello, mejorar el nivel de sostenibilidad del negocio así como impactar positivamente a una mayor cantidad de agricultores.

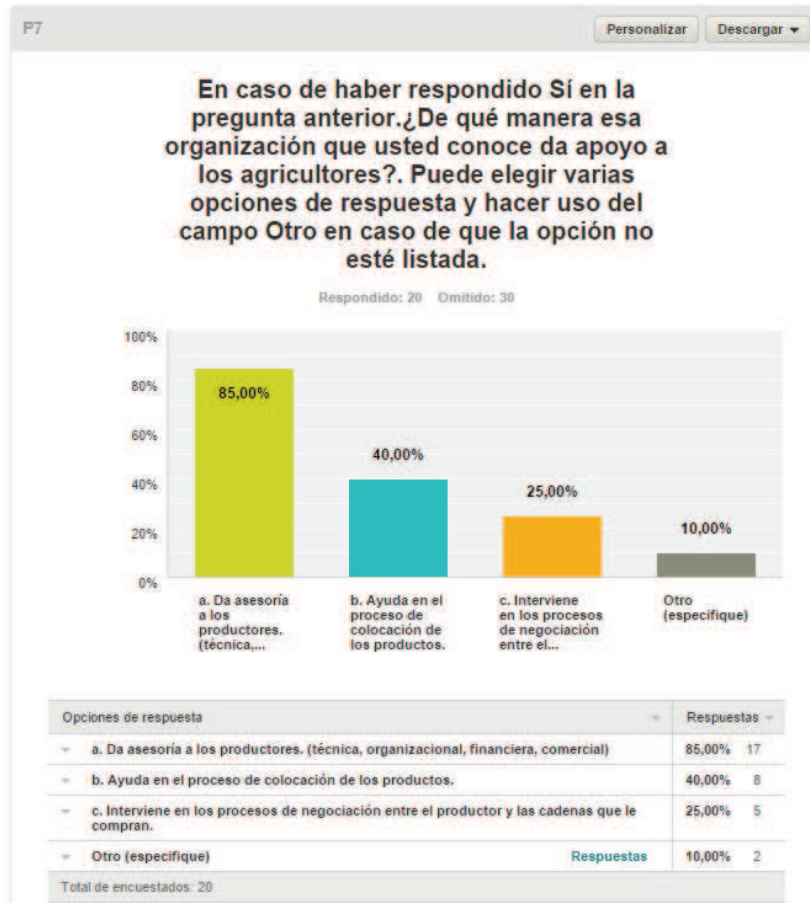


Gráfico 7. Tipo de apoyo que esas ONG ofrecen a los agricultores

Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta estaba relacionada con la número 6, por lo cual, si el encuestado contestaba que sí conocía alguna institución, estaba en la capacidad de responder la pregunta N°7.

Dado lo anterior, las personas que en la pregunta 6 mencionaron conocer alguna organización, en la pregunta 7 aclararon la forma en la cual esas instituciones colaboran con el desarrollo de los agricultores.

Así, se tiene que dentro de los servicios que ofrecen esas ONG, los que más sobresalen, son:

- Dar asesoría a los productores, de cualquier índole: financiero, técnico, organizacional o comercial (85%).
- Ayudar en el proceso de colocación de productos (40%).
- Intervenir en el proceso de negociación entre el agricultor y el comprador (25%).
- Brindar financiamiento, intervenir y mediar en aspectos que afectan directamente la actividad agropecuaria u otros (10%).

Es importante aclarar que si bien quienes expresaron conocer alguna entidad en la pregunta 6, fueron apenas 17 personas, en la 7 contestaron 20; puede ser que esas 3 personas que decidieron contestar esta última lo hicieron porque, a pesar de no conocer puntualmente alguna entidad, reconocen qué tipos de apoyo hay para el agricultor.

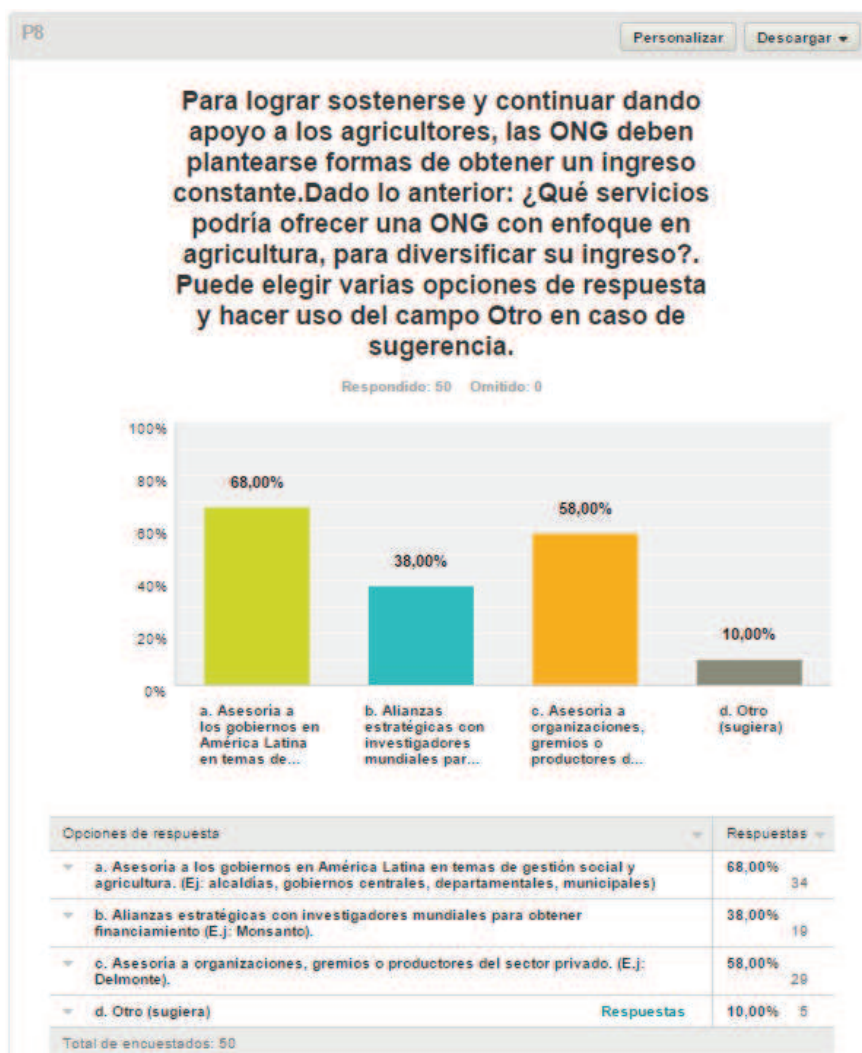


Gráfico 8. Opciones de diversificación de ingreso para una ONG agrícola

Fuente: Elaboración propia

En lo referente a las opciones que tiene una ONG con enfoque de agricultura para ofrecer más servicios que le permitan sostenerse, la elección de los encuestados fue variada. Las dos opciones más elegidas fueron:

- Asesoría a gobiernos en América Latina (68%), lo cual puede corresponder a ofrecer servicios de asesoramiento en áreas de gestión social y agricultura, no solo para altos niveles gubernamentales, sino para los más localizados y pequeños que, generalmente son los que presentan desafíos en su gestión al encontrarse alejados de la estructura central.
- Asesoría a organizaciones privadas (58%), aunque si bien dentro de los comentarios se aclara que Delmonte (puesto como ejemplo en la opción de respuesta) no es una organización que va en línea con los principios de comercio justo, la CLAC podría enfocarse en otras organizaciones de menor escala o con otra filosofía de bienestar para los agricultores, como por ejemplo gremios privados de agricultores de algún sector particular (Federación Colombiana de Cafeteros, por ejemplo).

Ahora bien, en cuanto a la opción de alianzas estratégicas (elegida con un 38%), esta generó controversia a través de los comentarios por la inclusión de Monsanto como ejemplo de multinacional. Esto generó que se remaricara que la CLAC debe procurar alianzas estratégicas con aquellas entidades que comprendan y apliquen los principios de la ONG, por lo cual, trabajar con empresas como la del ejemplo, es descartado. Sin embargo, existen otras instituciones como por ejemplo centros de investigación nacionales propios de cada país que podrían estar interesados en contribuir con la causa de comercio justo y promoción de la agricultura que promueve la CLAC.

A su vez, dentro de las sugerencias a través de la opción Otros (escogida con un 10%), se mencionan: crear tiendas de comercio justo propias de la ONG y buscar patrocinios.

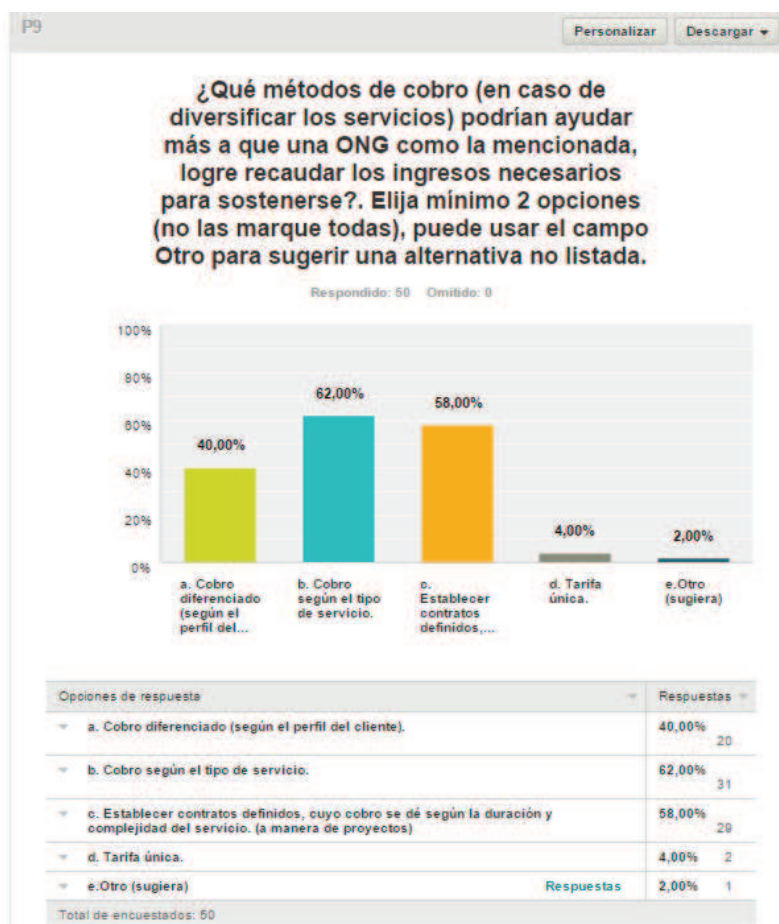


Gráfico 9. Métodos de cobro que podrían contribuir a mejorar el ingreso de la ONG agrícola

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las formas de cobro por los servicios que se logren estructurar y ofrecer, la escogencia se inclinó por hacer diferenciación del cliente (40%) y del tipo de servicio (62% de cobro según el servicio y 58% por cobro a manera de proyecto). En contraste, la opción de tarifa única representó apenas un 4% de la elección.

Dentro de las sugerencias, que representan un 2% del total, se menciona: establecer paquetes de servicios y escalonar el precio a partir de servicios adicionales.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El emprendimiento social es una rama de los negocios que motiva a las organizaciones a proponer modelos de crecimiento y desarrollo que, además de contribuir con la generación de riqueza, promuevan el beneficio integral tanto de la comunidad como del negocio mismo.

Es por ello que, explotar los beneficios de ese tipo de emprendimiento, se convierte en un mecanismo adecuado para gestionar el desarrollo de los países, de las regiones y del mundo, por cuanto, mientras que el emprendimiento por sí solo implica la creación de oportunidades de subsistencia digna, al adicionar el componente social, se magnifica su impacto sobre el acceso de más individuos a dichas oportunidades generadas a la luz de una idea de negocio.

Así, organizaciones como la CLAC llevan a cabo una importante labor en la promoción de ese ciclo de beneficios que busca generar un progreso notable dentro de la estructura social, tal como quedó manifestado en las opiniones recabadas en relación con la importancia tanto de los emprendimientos en el área de la agricultura como al aporte de la ONG para la promoción del desarrollo regional. De esa forma, la CLAC busca fortalecer el emprendimiento de pequeños agricultores, para que estos, a medida que se unifican y se consolidan en su actividad, se conviertan en agentes de cambio para su entorno socioeconómico.

En ese orden, es necesario que la CLAC —para poder continuar con sus actividades de apoyo a los agricultores latinoamericanos— tenga presente los elementos de valor que han surgido a partir de esta investigación, para que sean incorporados a su modelo de negocio actual, a fin de potenciar o diversificar las fuentes de ingreso para su sostenimiento.

Dentro de las principales alternativas que pueden contribuir a mejorar los ingresos están las asesorías gubernamentales y privadas, así como las alianzas estratégicas con entidades que apoyen el desarrollo humano a través de la agricultura. Estas opciones están de conformidad con la filosofía de bienestar y cooperación bajo la cual opera la ONG. A su vez, la CLAC puede también optar por diversificar su tipo de comercialización del servicio en el sentido de la forma de cobro; es decir, puede ampliar sus oportunidades para acceder a clientes potenciales de distinto nivel de perfil, que requieran asesoramientos en el área de la agricultura y gestión social.

Ahora bien, es necesario que la CLAC sea consciente de que existen otras organizaciones que se dedican a actividades similares a las de la organización, y que estas podrían representar dos tipos de relaciones en el medio en el cual se desenvuelve la ONG: rivalidad

por la atención de un mayor número de organizaciones de agricultores o la oportunidad para realizar alianzas estratégicas y ampliar la red de cobertura de la organización.

Por tanto, es importante que la CLAC, en este caso, se dé a la tarea de explorar las alternativas evidenciadas para garantizar su sostenimiento económico, para que así esta organización pueda continuar con su misión de contribuir al desarrollo de los productores de pequeña escala, a través del trato justo.

REFERENCIAS

- Alcaldía de Medellín. (2012). *Revisión conceptual: empresas sociales*. Recuperado de <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/culturae/ciudade/Documents/Centro%20de%20pensamiento/Revisi%C3%B3n%20conceptual%20sobre%20el%20emprendimiento%20social.pdf>
- Ambientum.com. (2014). *Diccionario de términos Medioambientales*. Recuperado de <http://www.ambientum.com/diccionario/listado/diccionario.asp?letra=a#>
- Bernal, C.A. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (3 ed.). Colombia: Prentice Hall.
- CLAC. (2014a). *Quiénes somos*. Recuperado de <http://clac-comerciojusto.org/que-es-la-clac/quienes-somos/>
- CLAC. (2014b). *Presentación Corporativa de avance*. Sin publicar
- Gerencia.com. (2014). *Concepto y definición de emprendimiento*. Recuperado de <http://www.gerencia.com/emprendimiento.html>
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México, D. F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P. y Shepherd, D. A. (2010). *Entrepreneurship*. (8th Ed.). New York, United States: McGraw-Hill.
- Kume, A. (2014). *Qué es un plan de negocios y cuál es su utilidad*. Recuperado de <http://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios-y-cual-es-su-utilidad/>
- Momentum Project. (2014). *Sobre Momentum*. Recuperado de <http://momentum-project.org/emprendimientos/?sectores-impacto-social=sector-impacto-social-agricultura-organica>

Peña, H. (2013). *Entrepreneur: Donde todo comenzó*. Recuperado de

<http://comunidad.iebschool.com/startingup/archivos/7>

Pwc.com. (2014). *Crear un negocio sostenible*. Recuperado de

<http://www.pwc.com/co/es/crear-un-negocio-sostenible/index.jhtml>

Reyes, F. (2009). *El término emprendedor, evoluciones y características*. Recuperado de

<http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento/el-termino-emprendedor-evoluciones-y-caracteristicas.htm>

Sanchis, J. R. y Melián, A. (2009). *Emprendedurismo social y nueva economía social como mecanismos para la inserción sociolaboral*. Recuperado de

<http://www.ongawa.org/rscpymes/files/2011/10/51.pdf>

SurveyMonkey. (2014). *Link para encuesta sobre Emprendimiento en el sector Agro:*

Desafíos para una ONG. Recuperado de <https://es.surveymonkey.com/r/J6ST76D>

Anexo 1

Encuesta aplicada a través de SurveyMonkey

Emprendimiento en el sector Agro: Desafíos para una ONG

Gracias de antemano por su colaboración!

La información recolectada es de interés para contribuir al fortalecimiento de las ONG que trabajan por la promoción del trato justo a nuestros agricultores.

Le llevará menos de 10 minutos completar este cuestionario.

*** 1. Género**

- Masculino
 Femenino

*** 2. ¿Cuál es su categoría de edad?**

- 17 o menos
 18-20
 21-29
 30-39
 40-49
 50-59
 60 o más

*** 3. Enfoque profesional (Si está cursando o ya obtuvo un grado académico con énfasis, marque la opción correspondiente)**

- a. Finanzas.
 b. Comercio/ Negocios Internacionales.
 c. Mercadeo
 d. Recursos Humanos.
 e. Administración General.
 Otro (especifique)

*** 4. ¿Qué importancia tienen para usted los emprendimientos sociales en el sector de la agricultura?**

- a. Sumamente Importante. b. Medianamente Importante. c. Poco importante. d. Irrelevante.

5. Existen ONG que se encargan de promover el trato justo en el comercio entre los agricultores y sus compradores. ¿Considera que dichas ONG podrían jugar un rol importante en el desarrollo social y económico de Latinoamérica?

- a. Sí.
 b. No

En caso de que su respuesta sea No, aclare el motivo

*** 6. ¿Conoce alguna organización (entidad comunitaria, ONG, asociación, cooperativa, mutual, sindicato, etc.) que brinde algún tipo de apoyo (económico, técnico, comercial, organizacional, formativo, etc) a los agricultores?**

- a. Sí
 b. No

Especifique (organización y tipo)

7. En caso de haber respondido Sí en la pregunta anterior.

¿De qué manera esa organización que usted conoce da apoyo a los agricultores?. Puede elegir varias opciones de respuesta y hacer uso del campo Otro en caso de que la opción no esté listada.

- a. Da asesoría a los productores. (técnica, organizacional, financiera, comercial)
 b. Ayuda en el proceso de colocación de los productos.
 c. Interviene en los procesos de negociación entre el productor y las cadenas que le compran.
 Otro (especifique)

*** 8. Para lograr sostenerse y continuar dando apoyo a los agricultores, las ONG deben plantearse formas de obtener un ingreso constante.**

Dado lo anterior: ¿Qué servicios podría ofrecer una ONG con enfoque en agricultura, para diversificar su ingreso?

Puede elegir varias opciones de respuesta y hacer uso del campo Otro en caso de sugerencia.

- a. Asesoría a los gobiernos en América Latina en temas de gestión social y agricultura. (Ej. alcaldías, gobiernos centrales, departamentales, municipales)
- b. Alianzas estratégicas con investigadores mundiales para obtener financiamiento (Ej. Monsanto)
- c. Asesoría a organizaciones, gremios o productores del sector privado. (Ej. Delmonte)
- d. Otro (sugiera)

*** 9. ¿Qué métodos de cobro (en caso de diversificar los servicios) podrían ayudar más a que una ONG como la mencionada, logre recaudar los ingresos necesarios para sostenerse?. Elija mínimo 2 opciones (no las marque todas), puede usar el campo Otro para sugerir una alternativa no listada.**

- a. Cobro diferenciado (según el perfil del cliente)
- b. Cobro según el tipo de servicio
- c. Establecer contratos definidos, cuyo cobro se dé según la duración y complejidad del servicio. (a manera de proyectos)
- d. Tarifa única
- e. Otro (sugiera)