



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Magister en Administración  
de Empresas**

**La falta de un plan de negocios y su incidencia en la sostenibilidad de  
organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria en la ciudad de  
Cuenca.**

Lisette María Pañora Castillo.

Quito, Marzo de 2021

**La falta de un plan de negocios y su incidencia en la sostenibilidad de organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria en la ciudad de Cuenca.**

Por

Lisette María Pañora Castillo

Marzo 2021

Aprobado:

Fernando, X, Naranjo, G, Tutor

María, B, Castillo, Q, Presidente del Tribunal

Ángela, E, Pazmiño, J, Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 08, marzo, 2021

Fernando, X, Naranjo, G.

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 08, marzo, 2021

Ángela, E, Pazmiño, J.

\_\_\_\_\_ 08, marzo, 2021

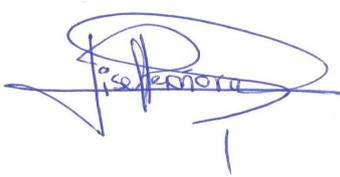
María, B, Castillo, Q.

Presidente(a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

## **Autoría del Trabajo de Titulación**

Yo, Lisette María Pañora Castillo, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **“La falta de un plan de negocios y su incidencia en la sostenibilidad de organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria en la ciudad de Cuenca”** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



---

Lisette María Pañora Castillo

Correo electrónico: [lipanoraca@uide.edu.ec](mailto:lipanoraca@uide.edu.ec)

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Yo, Lisette María Pañora Castillo, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado **“La falta de un plan de negocios y su incidencia en la sostenibilidad de organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria en la ciudad de Cuenca”**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, Marzo de 2021



---

Lisette María Pañora Castillo

Correo electrónico: [lipanoraca@uide.edu.ec](mailto:lipanoraca@uide.edu.ec)

## **Dedicatoria**

A mis padres que con tanto amor y confianza me han apoyado en cada uno de los momentos de mi vida, siendo una parte fundamental en mi crecimiento académico.

A mis hermanas y sobrinos, por todo el apoyo y el amor brindado, gracias por siempre estar a mi lado.

Lisette

## **Agradecimiento**

A la Universidad Internacional del Ecuador, especialmente a los docentes quienes compartieron sus conocimientos y experiencia durante todo el proceso académico siendo una parte fundamental de este logro.

A mi tutor, quien supo orientarme y apoyarme en todo el proceso de investigación y elaboración de este trabajo de titulación.

Agradezco la colaboración de todos los actores de la Economía Popular y Solidaria que participaron voluntariamente en esta investigación.

Lisette

## **Resumen Ejecutivo**

El presente estudio se realiza con el objetivo de establecer la relación existente entre la falta de un plan de negocios y la sostenibilidad de organizaciones no financieras pertenecientes al sector económico popular y solidario, el estudio se delimita a las organizaciones que desarrollan sus actividades dentro de la ciudad de Cuenca.

Se realizó un análisis documental en base a estudios previos sobre el sector popular y solidario y emprendimientos, tanto en América Latina como en el Ecuador, posteriormente, se realizó un estudio de casos bajo un enfoque cualitativo de investigación, permitiendo un acercamiento del investigador a la realidad de las organizaciones, el análisis de datos se realiza a través de una matriz de categorías y códigos, que permite conocer a fondo las relaciones existentes entre los entrevistados.

Los resultados de la investigación, muestran una relación clara entre la existencia o no de un plan de negocios y la sostenibilidad de las organizaciones, la mayoría de organizaciones no cuenta con un plan de negocios, sin embargo en el transcurso de su vida, han desarrollado estudios financieros que les permiten conocer de manera general su rentabilidad futura y establecer estrategias y planes de acción en base a dichos resultados, sin embargo, un análisis financiero no es suficiente para determinar el futuro de una empresa.

En base a los resultados se concluye que las organizaciones no desarrollan un plan de negocios antes de la puesta en marcha, cuentan con apoyo de instituciones externas, que les permite mantenerse con vida durante cierto tiempo, sin embargo, presentan varios problemas internos que atentan contra su sostenibilidad en el tiempo.

**Palabras clave:** Plan de Negocios, Economía Popular y Solidaria, Sostenibilidad, Emprendimiento

## **Abstract**

This research has the objective of establishing the relationship between the lack of a business plan and the sustainability of non-financial organizations belonging to the popular and solidarity economic sector, the research is limited to the organizations that develop their activities within the Cuenca city.

A documentary analysis was carried out based on previous studies on the popular and solidarity sector and entrepreneurship, both in Latin America and Ecuador, then a case study was carried out under a qualitative research approach, allowing the researcher to approach the reality of the organizations, the data analysis is carried out through a matrix of categories and codes, which allows to know in depth the existing relationships between the interviewees.

The results of the research show a clear relationship between the existence or not of a business plan and the sustainability of organizations, most organizations do not have a business plan, however, in the course of their lives, they have developed Financial studies that allow to know in a general way its future profitability and to establish strategies and action plans based on these results, however, a financial analysis is not enough to determine the future of a company.

Based on the results, it is concluded that the organizations do not develop a business plan before starting up, they have the support of external institutions, which allow them to stay alive for a certain time, however, they present several internal problems that threaten its sustainability over time.

**Keywords:** Business Plan, Popular and Solidarity Economy, Sustainability, Entrepreneurs

## Tabla de Contenidos

<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>xii</b>
<b>Lista de Figuras.....</b>	<b>xiii</b>
<b>Capítulo 1: Introducción .....</b>	<b>1</b>
Antecedentes del Problema .....	2
Enunciado del Problema.....	3
Propósito del Estudio .....	4
Significancia del Estudio.....	5
Naturaleza del Estudio .....	6
Definición de Términos.....	6
Limitaciones .....	7
Delimitaciones.....	7
Resumen.....	8
<b>Capítulo 2: Revisión de la literatura .....</b>	<b>10</b>
La economía popular y solidaria en el Ecuador .....	11
Formas de organización económica según la normativa ecuatoriana .....	13
Evolución de las OEPS en el Ecuador .....	15
Intervención del estado .....	17
Medidas de Fomento .....	17
Las organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria en Cuenca.....	19

Plan de Negocios.....	24
Características de un plan de negocios .....	25
Estructura Básica de un Plan de Negocios .....	27
<b>Capítulo 3: Método .....</b>	<b>30</b>
Diseño de la Investigación .....	30
Pertinencia del Diseño.....	32
Población y muestra .....	33
Consentimiento informado.....	35
Confidencialidad .....	35
Localización Geográfica .....	36
Instrumentación.....	36
Recolección y Análisis de Datos.....	37
Validez y Confiabilidad .....	38
Resumen.....	38
<b>Capítulo 4: Resultados.....</b>	<b>43</b>
Perfil de los Informantes .....	43
Categorías .....	43
Códigos.....	45
Unidades de análisis .....	47
Resumen.....	54
<b>Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>57</b>

Conclusiones .....	57
Recomendaciones.....	58
Contribuciones Teóricas y Prácticas .....	59
Contribución Teórica.....	59
Contribución Práctica .....	60
Futuras Investigaciones .....	61
<b>Referencias.....</b>	<b>62</b>
<b>Apéndice 1: Formato de Entrevista.....</b>	<b>67</b>
<b>Apéndice 2: Informe de Validación de la Entrevista .....</b>	<b>70</b>

**Lista de Tablas**

Tabla 1 <i>Principales actividades económicas desarrolladas en la ciudad de Cuenca</i> .....	21
Tabla 2 <i>Análisis FODA</i> .....	28
Tabla 3 <i>Unidades de Análisis</i> .....	41
Tabla 4 <i>Códigos</i> .....	46
Tabla 5 <i>Tiempo de Existencia</i> .....	47
Tabla 6 <i>Número de Socios</i> .....	49
Tabla 7 <i>Ingresos mensuales</i> .....	49
Tabla 8 <i>Apoyo externo</i> .....	50
Tabla 9 <i>Problemas</i> .....	52
Tabla 10 <i>Plan de Negocios</i> .....	53

## Lista de Figuras

Figura 1. Estructura Interna del sector Asociativo.....	13
Figura 2. Estructura Interna del sector Cooperativo .....	15
Figura 3. Evolución de las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria .....	16
Figura 4. Datos actuales del sector no financiero de la Economía Popular y Solidaria. ....	17
Figura 5. Parroquias urbanas de Cuenca.....	20
Figura 6. Parroquias rurales del cantón Cuenca.....	20
Figura 7. Establecimientos económicos en la ciudad de Cuenca en el año 2018 .....	21
Figura 8. Ventas por sector económico en la ciudad de Cuenca referentes al año 2018 .....	22
Figura 9. Integración de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en la ciudad de Cuenca.....	22
Figura 10. Caracterización de Asociaciones.....	23
Figura 11. Caracterización de cooperativas.....	24
Figura 12. Categorías – Resultados .....	44

## Capítulo 1: Introducción

El plan de negocios es una herramienta fundamental al momento de iniciar un emprendimiento; sin embargo, en la mayoría de casos los emprendedores no le dan la importancia necesaria, inician su negocio con la mentalidad de generar ingresos dejando de lado cuestiones esenciales como sus objetivos, recursos, actividades claves, ventaja competitiva, entre otros. Cuestiones que al ser eficientemente desarrolladas impulsan una correcta toma de decisiones que permite resolver problemas futuros.

El Ecuador presenta un índice alto de emprendimiento, pero; a pesar de esto, la situación económica no ha mejorado en gran medida en los últimos años, los emprendimientos en nuestro país normalmente tienen un ciclo de vida corto, según datos del Global Entrepreneurship Monitor en el año 2017, más de la mitad de los emprendimientos nacientes no son capaces de cruzar la barrera de los 3 años y convertirse en negocios establecidos. (Global Entrepreneurship Monitor, 2019)

El sector de la economía popular y solidaria ha tenido un gran crecimiento en los últimos años, las ventas generadas por este sector presentaron un incremento del 27.51% para el año 2018 con relación al año anterior, y el número de organizaciones presentó un crecimiento de 33.25% para el año 2018. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2019).

Con estos antecedentes, es importante tomar en cuenta que el sector de la economía popular y solidaria que ha presentado un gran incremento; sin embargo, los registros de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria no presentan la situación real de las organizaciones; el tema de la sostenibilidad no se considera como un tema de estudio debido a la falta de datos oficiales, por lo cual es importante identificar como afecta la falta de un plan de negocios en la vida de estas organizaciones.

## **Antecedentes del Problema**

Lorendalh menciona que “Las iniciativas de la economía solidaria se inscriben en la tradición cooperativa al ser “empresas basadas en la democracia y la solidaridad”, formadas por “la cooperación económica organizada de los ciudadanos” (Bastidas Delgado & Richer, 2001)

El sector de la economía popular y solidaria es reconocido por el Ecuador como una forma de organización económica con la creación y promulgación de la Ley de Economía Popular y Solidaria (Registro Oficial del Ecuador, 2011). Este tipo de organizaciones tuvieron lugar mucho antes, en especial en el área rural; donde familias, vecinos y/o amigos se asociaban para comercializar productos y obtener un beneficio común, generando un crecimiento importante para el sector rural y sus comunidades.

Al hablar del sector popular y solidario muchas veces pensamos que se refiere únicamente a las cooperativas de ahorro y crédito o mutualistas, no obstante, el sector financiero es una parte importante pero no es el único. La economía popular y solidaria se encuentra integrada también por un sector no financiero en el cual podemos encontrar cooperativas, asociaciones, unidades populares, cuyo objetivo es realizar actividades económicas y generar beneficios para todos los socios en iguales condiciones, primando siempre el ser humano frente al capital. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

La sostenibilidad se refiere a la capacidad de permanencia en el transcurso del tiempo. (Buva Concept, 2019). Según Coraggio las condiciones que garantizan la sostenibilidad socioeconómica son promovidas por el estado a través de políticas públicas que permitan la inclusión de organizaciones sociales en la economía del país, dando prioridad a estos emprendimientos. (Coraggio, 2011)

Bravo señala que uno de los factores que afecta significativamente al sostenimiento de las OEPS es la motivación de la intervención estatal, si bien es cierto en el Ecuador la normativa reconoce a la economía popular y solidaria, establece derechos e incentivos para sus actores, pero el cumplimiento de estas políticas se centra en resultados cuantitativos dejando de lado la importancia de su fortalecimiento. El estado realiza acciones para dar cumplimiento a las políticas públicas mas no fomenta la sostenibilidad; por lo tanto, la sostenibilidad de estas organizaciones converge en su autogestión. (Bravo Segovia, 2018)

La integración de las organizaciones en el mercado no depende únicamente del estado, el que si bien influye en gran medida por las políticas e incentivos que se dan para este sector económico; sin embargo, su integración y sostenibilidad dependen principalmente de la gestión de sus actores.

Las organizaciones de la economía popular y solidaria cuentan con apoyo del estado a través de organismos que regulan, coordinan y acompañan sus procedimientos, de acuerdo a lo mencionado anteriormente, el apoyo gubernamental brinda a las OEPS una garantía para su sostenibilidad.

Existen estudios relacionados a la sostenibilidad de OEPS, los mismos que se centran principalmente en estudiar factores externos, el presente trabajo estudia la incidencia de factores administrativos internos.

### **Enunciado del Problema**

El Ecuador presenta un índice alto de emprendimiento, dentro del cual podemos encontrar cientos de organizaciones informales, el desarrollo de la economía popular y solidaria entre uno de sus fines busca formalizar dichas organizaciones, otorgándoles no solo derechos y obligaciones sino también beneficios a través de incentivos con el objetivo de que puedan perdurar en el tiempo, disminuir la tasa de desempleo y mejorar la economía del país.

El sector no financiero de la economía popular y solidaria tiene como ente rector a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, recibe apoyo de instituciones tanto públicas como privadas para su fomento y desarrollo, como ejemplo podemos nombrar el Instituto de Economía Popular y Solidaria, las cooperativas de ahorro y crédito, las mismas que con el objetivo de dar cumplimiento a su balance social apoyan al surgimiento de organizaciones no financieras, sin embargo no existe un seguimiento adecuado para asegurar su sostenibilidad y muchas de ellas ni siquiera alcanzan el año de funcionamiento.

Estas entidades patrocinadoras muchas veces olvidan a las organizaciones luego de su creación.

Se ha evidenciado a través de la observación y entrevistas informales que la mayoría de emprendimientos pertenecientes al sector popular y solidario inician sus actividades sin un plan de negocios concreto, lo que provoca que no se puedan mantener a largo plazo.

La administración se realiza de forma empírica, no cuentan con objetivos y metas definidas, no desarrollan un plan de negocios que les permita establecer objetivos claros y estrategias para llevarlos a cabo.

Una mala administración tiene como consecuencia la toma errónea de decisiones, las cuales pueden afectar en gran medida al futuro de la organización.

### **Propósito del Estudio**

El propósito de esta investigación es plasmar la incidencia de la falta de un plan de negocios en la sostenibilidad de organizaciones del sector no financiero de la economía popular y solidaria.

Se pretende estudiar las causas y consecuencias del problema planteado, con el objetivo de concientizar a los actores en la importancia de realizar y ejecutar un plan.

## **Significancia del Estudio**

Ecuador se encuentra dentro de los países con mayor índice de emprendimiento; sin embargo, en la mayoría de casos estos emprendimientos se desarrollan por necesidad y no por oportunidad (Global Entrepreneurship Monitor, 2019). Este particular provoca que el objetivo se centre en el corto plazo sin pensar en una rentabilidad o crecimiento futuro. Consecuencia de esto la mayoría de emprendimientos no son sostenibles a largo plazo.

De acuerdo al catastro de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en la actualidad existen 16.864 organizaciones del sector no financiero a nivel nacional, pero deberá considerarse que, el catastro muestra únicamente las organizaciones constituidas, mas no las que se encuentran en funcionamiento y han logrado mantenerse en el tiempo.

(Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2020)

En la Provincia del Azuay, particularmente en la ciudad de Cuenca existen 161 organizaciones del sector no financiero, divididas en cooperativas y asociaciones.

(Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2020)

El proceso de globalización ha generado una concentración del poder económico, en ciertos sectores de la industria, grupos empresariales o países. La economía popular y solidaria se fundamenta en principios como la reciprocidad y la importancia del ser humano antes que el capital, tomando en cuenta dichos principios que rigen este tipo de economía se puede determinar que su objetivo no es centralizar la riqueza; al contrario, el crecimiento de este sector tiene el potencial de disminuir la desigualdad social a través de la democracia, la equidad, el colectivismo y la justicia social. Se puede determinar entonces la importancia de este sector para la economía del país y por ende la importancia de estudiar las causas de su falta de crecimiento y sostenibilidad.

## **Naturaleza del Estudio**

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo de investigación, tomando en cuenta que dicho enfoque permite el estudio de realidad propias del sector no financiero popular y solidario.

El propósito de la investigación es analizar en base a herramientas de investigación cualitativa la existencia del problema planteado, es decir la relación existente entre un plan de negocios y la sostenibilidad de organizaciones no financieras pertenecientes a la Economía Popular y Solidaria, el objetivo de la información no es establecer una solución al mismo, por lo cual sirve de base para futuras investigaciones que permitan ahondar en el problema planteado.

La investigación se desarrolla en base a un estudio de casos, el mismo que permite un acercamiento a la realidad de las OEPS, se realiza la recolección de información a través de una entrevista abierta no estructurada, permitiendo la interacción constante entre el investigador y el entrevistado, los resultados son analizados a través de una matriz de categorías y códigos, la misma que permite sistematizar la información de tal forma que los resultados reflejen la realidad.

## **Definición de Términos**

**Economía Popular y Solidaria.-** La forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

**Plan de Negocios.** - El plan de negocios engloba varios ámbitos de gran importancia para desarrollar un negocio, ayuda al emprendedor a definir objetivos y la mejor manera de alcanzarlos. Esta herramienta provee un horizonte, tiempo y actividades necesarias para alcanzar los objetivos por los cuales la organización fue creada. (Moyano Castillejo, 2015)

**Actores EPS.** - “Todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario”. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

### **Limitaciones**

El estudio se desarrolla en base a una investigación descriptiva, en la cual se busca generar información real sobre la situación de este sector. Debido a la falta de una base de datos que identifique las organizaciones que realmente se encuentran realizando actividades económicas es necesario tomar como población las organizaciones que forman parte del catastro presentado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, es decir las organizaciones constituidas.

La recolección de información se realiza en base a herramientas cualitativas; sin embargo, por la situación que atraviesa el país, podría existir cierta dificultad para el contacto directo con los actores. Por tal motivo las herramientas de recolección de información se aplican a través de medios electrónicos de acuerdo a la disponibilidad de los actores.

### **Delimitaciones**

El estudio se aplicó a los actores de la economía popular y solidaria pertenecientes al sector no financiero, que desarrollen sus actividades económicas dentro de la ciudad de Cuenca, la población base de estudio fueron 261 organizaciones que se encuentran registradas en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

## Resumen

El presente estudio se realiza con el objetivo de establecer la relación existente entre la falta de un plan de negocios y la sostenibilidad de organizaciones no financieras pertenecientes al sector económico popular y solidario, el estudio se delimita a las organizaciones que desarrollan sus actividades dentro de la ciudad de Cuenca.

Para tales efectos, se realizó un análisis documental en base a estudios previos sobre el sector popular y solidario y emprendimientos, tanto en América Latina como en el Ecuador, posteriormente, se realizó un estudio de casos bajo un enfoque cualitativo de investigación, permitiendo un acercamiento del investigador a la realidad de las organización, la información se obtuvo gracias a la aplicación de una entrevista no estructurada, el análisis de datos se realiza a través de una matriz de categorías y códigos, que permite conocer a fondo las relaciones existentes entre los entrevistados.

Los resultados de la investigación, muestran una relación clara entre la existencia o no de un plan de negocios y la sostenibilidad de las organizaciones, la mayoría de organizaciones no cuenta con un plan de negocios, sin embargo en el transcurso de su vida, han desarrollado estudios financieros que les permiten conocer de manera general su rentabilidad futura y establecer estrategias y planes de acción en base a dichos resultados, sin embargo, un análisis financiero no es suficiente para determinar el futuro de una empresa.

En base a los resultados se concluye que las organizaciones no desarrollan un plan de negocios antes de la puesta en marcha, cuentan con apoyo de instituciones externas, que les permite mantenerse con vida durante cierto tiempo, sin embargo, presentan varios problemas internos que atentan contra su sostenibilidad en el tiempo.

La presente investigación, no pretende establecer soluciones al problema planteado, el investigador es consciente de las limitaciones de la investigación, por lo tanto, los resultados

obtenidos pueden considerarse como base para futuras investigaciones referentes al sector objeto de estudio.

## Capítulo 2: Revisión de la literatura

La idea de economía popular y solidaria en esencia se remonta varios siglos atrás, sin embargo, nace como expresión a finales de la década de los años 80 del siglo pasado, tomando como base la economía de la inserción. (Da Ros, 2007)

JeanLouis Laville establece un concepto de economía solidaria bajo la premisa de que esta se refiere a una nueva economía social. En la cual existen asociaciones de diversos actores que se financian a través de aportes voluntarios, ayuda del estado y finalmente por los ingresos que representa la venta de bienes y servicios. (Bastidas Delgado & Richer, 2001). Este concepto da lugar a una hibridación de recursos, las actividades se realizan bajo los principios de reciprocidad y redistribución de la riqueza.

En el ámbito de Latinoamérica la economía solidaria ha mostrado gran realce, en estos países su conceptualización se encuentra ligada a una economía popular.

Luis Razeto, reconocido sociólogo chileno es quien instauro el pensamiento de la economía solidaria en Latinoamérica. Su visión destaca la importancia de los valores y la ayuda mutua entre los actores de esta economía, establece que este tipo de organizaciones están constituidas para permanecer en el tiempo, gracias a su carácter de solidaridad pueden hacer frente a todas las fases del ciclo económico. (Da Ros, 2007)

La idea de la economía solidaria se expandió rápidamente por los países latinoamericanos, países como Colombia, Chile, Argentina, Bolivia, Venezuela fueron los precursores de esta corriente, podemos mencionar como ejemplo la Constitución Bolivariana en el año 2000, la cual en uno de sus artículos se refiere a la promoción de asociaciones de economía popular y alternativa. (Bastidas Delgado & Richer, 2001).

En Ecuador este término toma importancia con la Constitución del 2008, la que en su Art. 283 establece que “El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano

como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir” (Asamblea Nacional , 2008)

Este sector se encuentra bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la legislación vigente establece requisitos, obligaciones y derechos de las organizaciones. Sin embargo, los temas administrativos son responsabilidad de la directiva de dicha organización.

### **La economía popular y solidaria en el Ecuador**

La economía social en el Ecuador tiene sus inicios en prácticas ancestrales de varios pueblos indígenas basados en una economía comunitaria que promueve el buen vivir o Sumak Kawsay, tomando como fin al ser humano realizaban sus actividades en base a los principios de reciprocidad, complementariedad y solidaridad. Las actividades giraban en torno a una cultura de paz. “La cultura de paz no es un estado de tranquilidad, es principalmente la eliminación de todas las formas de violencia, para lo cual hay que generar procesos de construcción políticos, históricos y culturales”. (Jimenez, 2016)

Dentro de la historia de este sector es importante considerar también a los gremios artesanales y sociedades urbanas cuyo objetivo principal era la protección de sus actividades sociales y económicas.

En el siglo XX el término cooperativismo tomó gran renombre en especial en la Costa ecuatoriana, con la creación de la Cooperativa de negros esclavos, cuyo objetivo era conseguir la libertad, sin embargo, se tienen indicios de organizaciones gremiales en la ciudad de Quito en el siglo XIX. (Bravo Segovia, 2018)

La Constitución ecuatoriana de 1979 reconoce un sector comunitario o de autogestión como parte de la economía ecuatoriana, sin embargo, no se establecen lineamientos para diferenciar dicho sector de las pequeñas sociedades civiles de la época. (Miño Grijalva, 2013)

Entre 1960 y 1980 se dio un gran crecimiento en la institucionalidad del sector comunitario, pero en la época neoliberal estos avances fueron dejados de lado, y el sector se vio nuevamente fragmentado. Durante varios años el sector cooperativo se desarrolló sin ningún tipo de incentivo, hasta la Constitución del 2008 que reconoce al sistema económico como social y solidario. (Bravo Segovia, 2018)

En el 2011, la Asamblea Nacional del Ecuador, aprueba el texto de la Ley de Economía Popular y Solidaria, estableciendo los lineamientos necesarios para pertenecer a este sector económico, la que posteriormente sería promulgada y publicada en el Registro Oficial, con lo que entra en vigencia dentro del ordenamiento jurídico ecuatoriano.

En el Ecuador, la economía popular y solidaria se entiende como una forma de organización económica constituida de manera individual o colectiva, dentro de la cual se realizan procesos de producción, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios. Estos procesos se realizan entre los integrantes primando el ser humano como sujeto y fin. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

La economía popular y solidaria se encuentra integrada por un sector financiero y un sector no financiero.

El sector financiero contempla cooperativas de ahorro y crédito, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro y entidades asociativas solidarias, mientras que dentro del sector no financiero podemos encontrar organizaciones constituidas legalmente como cooperativas, asociaciones, unidades económicas y organizaciones comunitarias (comunas).

## Formas de organización económica según la normativa ecuatoriana

La Ley de Economía Popular y Solidaria y su reglamento presentan lineamientos claros para el funcionamiento de las organizaciones pertenecientes a la Economía Popular y Solidaria, las formas de organización según la normativa son las siguientes:

### 1. Sector Comunitario

Este sector se encuentra constituido por organizaciones establecidas a través de vínculos familiares, de territorio, identidades étnicas, culturales, género, comunas, pueblos o nacionalidades, sus integrantes realizan procesos de comercialización, producción, distribución y consumo de bienes y servicios. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

Su estructura interna dependerá de las necesidades de cada organización y se constituyen a través de un fondo social generado por aportes voluntarios de los actores.

### 2. Sector Asociativo

Las asociaciones se encuentran constituidas “por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

Su estructura interna deberá constar en un estatuto social y como mínimo contar con los niveles de gobierno a los que hace referencia la Figura 1.

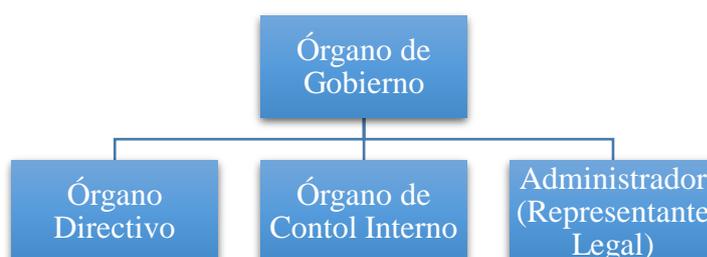


Figura 1 Estructura Interna del sector Asociativo

Adaptado de (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

A diferencia del sector comunitario, las asociaciones se constituyen de un capital social generado por cuotas de admisión de cada uno de los socios.

### **3. Sector Cooperativo**

Este sector se encuentra constituido por “empresas de propiedad conjunta, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social”. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

Las Cooperativas deberán además de acatar las disposiciones legales de nuestro país, realizar sus actividades tomando como base los principios y prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

Su objeto social debe ser específico, a diferencia de los sectores revisados con anterioridad, las cooperativas pueden realizar una sola actividad económica con la posibilidad de incluir actividades relacionadas a su objeto social. En base a esto se agrupa a las cooperativas de la siguiente manera:

- Cooperativas de Producción.
- Cooperativas de Consumo
- Cooperativas de Vivienda
- Cooperativas de Ahorro y Crédito
- Cooperativas de Servicios.

Su estructura interna se encuentra graficada a continuación:



*Figura 2.* Estructura Interna del sector Cooperativo

Adaptado de (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

Las cooperativas se encuentran constituidas por un capital social que proviene de aportaciones en numerario, especies o trabajo de sus socios.

#### **4. Unidades Económicas Populares**

Son Unidades Económicas Populares: las que se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales; que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

La estructura interna de las unidades económicas populares no se encuentra fijada por la legislación, tampoco es necesaria la existencia de un estatuto social.

#### **Evolución de las OEPS en el Ecuador**

Las organizaciones de la economía popular y solidaria deben registrarse como tales en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria por lo tanto estas cifras pueden usarse

como datos estadísticos.

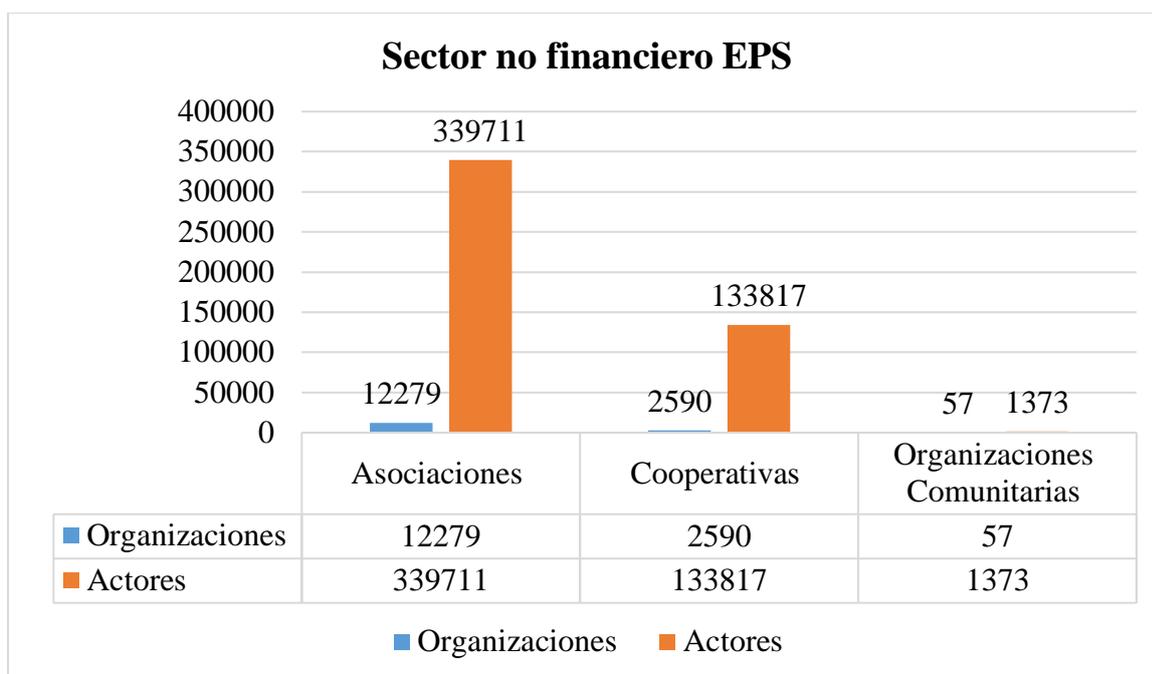


*Figura 3.* Evolución de las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria

Adaptado de (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019), (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018)

Las organizaciones no financieras han incrementado a través de los años, el crecimiento del sector asociativo es de 69.98% para el año 2019 con relación al 2016, de igual manera el sector cooperativista presenta un incremento de 1.01%, el sector comunitario ha crecido en gran medida con relación a años anteriores.

Según datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria a mayo de 2020, se encuentran activas 12.279 asociaciones, 2.590 cooperativas, y 57 organizaciones comunitarias en el territorio nacional. Son 14.926 las personas que integran las OEPS no financieras; sin embargo, a nivel general tanto en el sector financiero como no financiero el total de socios asciende a 7'883.372, esto corresponde al 45.02% de la población del Ecuador. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020)



*Figura 4.* Datos actuales del sector no financiero de la Economía Popular y Solidaria.

Adaptado de (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2020)

### **Intervención del estado**

El Estado interviene a través de operaciones de promoción, fomento y fortalecimiento a las organizaciones de la economía popular y solidaria, dando cumplimiento a las políticas establecidas en el Código de Producción, Comercio e Inversiones (COPCI). Tanto las instituciones del estado como los gobiernos autónomos descentralizados realizan acciones de fomento y fortalecimiento a través de la coordinación de medidas de acción afirmativa.

### **Medidas de Fomento**

1. Márgenes de preferencia en los procedimientos de contratación pública.
2. Asesoría en procesos administrativos y económicos.
3. Servicios financieros especializados con líneas de crédito a largo plazo.
4. Cofinanciamiento de planes, programas y proyectos a través de las instituciones del sector público.

5. Programas de formación en áreas productivas y comercialización, en todos los niveles de educación.
6. Asesoría en procesos y manejo de propiedad intelectual.
7. Medios de pago complementarios
8. Incentivar el consumo a través de la difusión de productos y servicios por medios de comunicación tanto públicos como privados.
9. Accesibilidad a la seguridad social a través de los regímenes establecidos.
10. Establecimiento de medidas que promuevan la equidad y eviten el abuso de poder económico. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

Además de las medidas comentadas, los Gobiernos Autónomos Descentralizados incluyen en sus presupuestos anuales el desarrollo de programas socioeconómicos para los actores de la economía popular y solidaria, realizan ferias y actividades de comercio priorizando la participación de OEPS.

En cuanto al ámbito tributario, las actividades económicas realizadas por las OEPS, se dividen en dos, la primera se refiere a transacciones realizadas con los socios de la organización, estas se denominan actos solidarios y no son objeto de tributos. Las transacciones realizadas con terceros, fuera de la organización se consideran hechos generadores de tributos por lo cual están sujetas al régimen tributario que les corresponda.

Es importante considerar que las medidas de fomento establecidas por el gobierno, a través de las entidades e instituciones públicas brindan apoyo a las organizaciones desde el proceso de creación hasta que empiezan sus actividades económicas. Las actividades contemplan además un seguimiento continuo. En temas administrativos, el apoyo se realiza de manera general a través de capacitaciones; sin embargo, las organizaciones pueden solicitar ayuda hasta el momento de su liquidación.

## **Las organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria en Cuenca.**

Cuenca, Capital de la Provincia del Azuay se encuentra ubicada en el valle interandino de la sierra ecuatoriana. Cuenta con una extensión territorial de 8.639 km<sup>2</sup> y una población aproximada de 810.000 habitantes. (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2020)

“El valle en el que se sitúa está determinado por sistemas montañosos de excepcionales características y presenta un sistema hidrográfico conformado por cuatro ríos principales: Tomebamba, Yanuncay, Machángara y Tarqui que atraviesan la ciudad de oeste a este.”

Este territorio pertenecía antiguamente a la población Cañari, quienes se vieron sometidos por los Incas durante varios años. En 1557 se funda Santa Ana de los cuatro ríos de Cuenca con la llegada de los españoles. (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2020)

La herencia étnica y cultural de Cuenca es bastante amplia y se ha ido rescatando con el paso del tiempo, el sector artesanal es uno de los más importantes para esta ciudad, contribuyendo a su reconocimiento como capital cultural del Ecuador. Fue declarada por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad gracias a los bienes patrimoniales con los que cuenta. (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2020)

Está dividida políticamente por 15 parroquias urbanas y 22 parroquias rurales.



Figura 5. Parroquias urbanas de Cuenca.

Tomado de (Foros Ecuador, 2014)

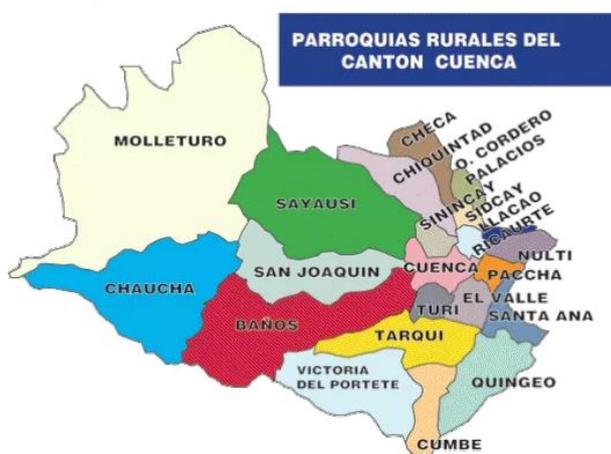
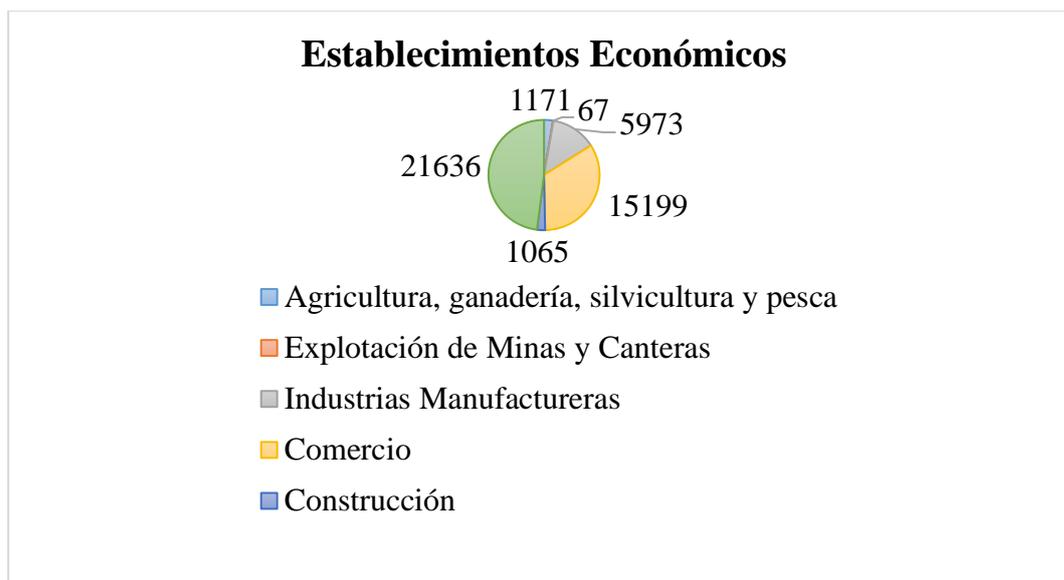


Figura 6. Parroquias rurales del cantón Cuenca

Tomado de (Foros Ecuador, 2014)

De acuerdo a los datos registrados en el INEC en el año 2018 Cuenca contaba con 41.118 establecimientos económicos, los sectores económicos con mayor participación son los sectores de servicios, comercio e industrias manufactureras. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2018)



*Figura 7.* Establecimientos económicos en la ciudad de Cuenca en el año 2018

Adaptado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2018)

Dentro de estos sectores las principales actividades económicas realizadas en el Cantón son:

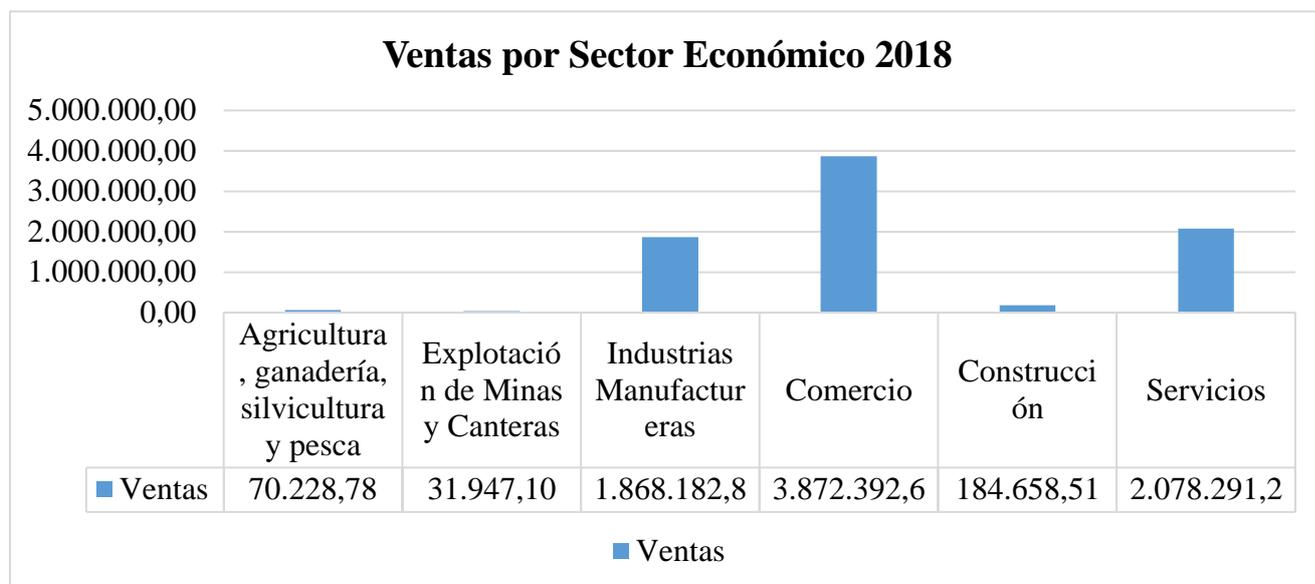
Tabla 1

*Principales actividades económicas desarrolladas en la ciudad de Cuenca*

<b>Actividades Productivas</b>	<b>Actividades de Comercio</b>	<b>Actividades de Servicio</b>
Fabricación de prendas de vestir	Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco	Actividades de restaurantes y servicios móviles de comida
Fabricación de muebles	Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en puestos de venta y mercados	Actividades de médicos y Odontólogos

Adaptado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2018)

El sector de comercio presenta el mayor valor en ventas para el año 2018, según datos del INEC.



*Figura 8.* Ventas por sector económico en la ciudad de Cuenca referentes al año 2018

Adaptado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2018)

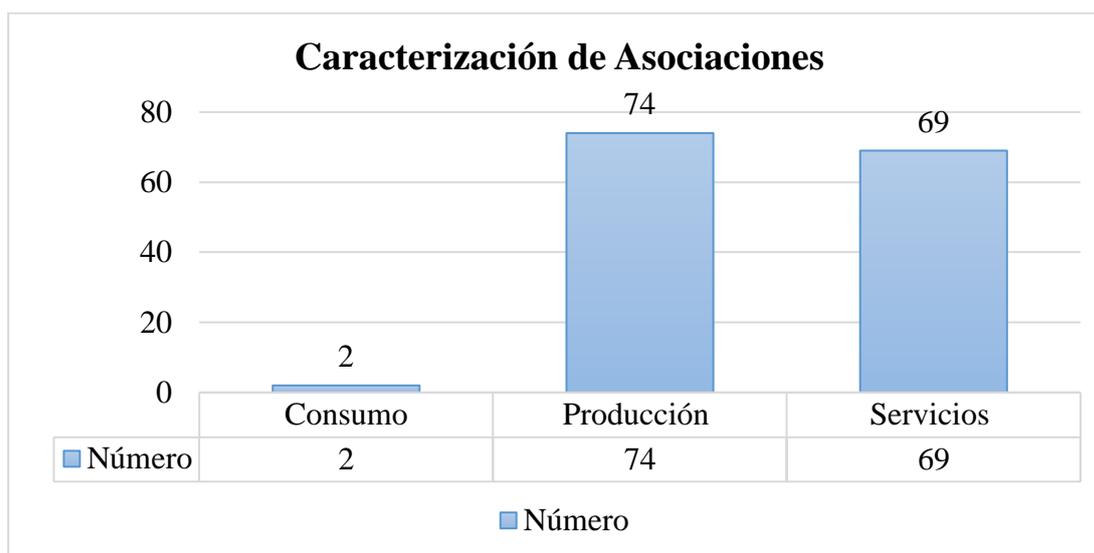
Las organizaciones no financieras de la Economía Popular y Solidaria registradas en la SEPS que se encuentran dentro de la ciudad de Cuenca, se caracterizan de acuerdo a la siguiente figura.



*Figura 9.* Integración de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en la ciudad de Cuenca.

Adaptado de (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2020)

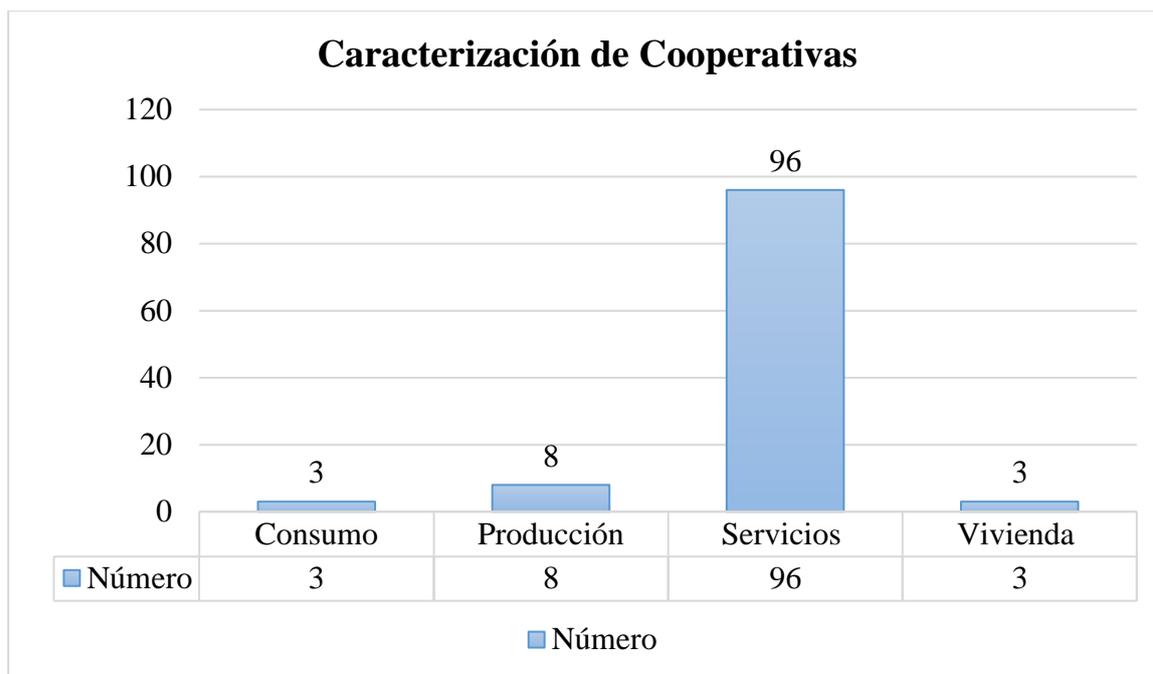
Las asociaciones en su mayoría se constituyen como asociaciones de producción, realizando actividades de producción agropecuaria, textil, alimenticia, artesanal, acuícola y minera. Las asociaciones de servicios realizan actividades como limpieza, alimentación, capacitación, servicios turísticos, peluquería, servicios exequiales y otros, mientras que las asociaciones de consumo se refieren a bienes y productos.



*Figura 10.* Caracterización de Asociaciones.

Adaptado de (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2020)

Las cooperativas se constituyen en su mayoría como cooperativas de servicios, dentro de estas el sector más representativo es el transporte; sin embargo, existen algunas dedicadas a la prestación de servicios educacionales, de capacitación, turísticos y otros. Las cooperativas de producción se dedican a la producción agropecuaria, textil y artesanal. Las cooperativas de vivienda realizan actividades de adquisición y construcción.



*Figura 11.* Caracterización de cooperativas.

Adaptado de (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2020)

Las Uniones realizan prestación de servicios, las dos se realizan al área de transporte.

### **Plan de Negocios**

La planificación se puede definir como “la organización de recursos y acciones que habrán de utilizarse y ejecutarse en el futuro con el fin de lograr determinados objetivos y metas”. (Díaz de Santos , 1994, pág. 82)

El plan de negocios es un documento que sirve de guía para el desarrollo de actividades y la toma de decisiones en una organización, cuenta con lineamientos tanto administrativos como financieros. Es considerado como el ante proyecto necesario para iniciar un negocio, su formulación es una de las etapas más difíciles para el emprendedor debido a que al iniciar un negocio los esfuerzos se centran en conseguir resultados, es recomendable desarrollarlo tres o cuatro meses antes de su ejecución. Un plan integral presenta los objetivos, estrategias y presupuestos necesarios para sacar adelante la

organización. Es importante considerar además que este plan debe ejecutarse para dar cumplimiento a los objetivos planteados. (Weinberger, 2009)

El plan debe estructurarse en base a un proceso lógico y progresivo, orientado a la acción, es un documento formal por lo tanto debe presentarse de forma escrita, muchas veces los emprendedores, dueños de negocios o actores de la economía popular y solidaria establecen un plan de negocios mental, enfocado en un sueño a cumplir ya sea en el corto o largo plazo, lo que ocasiona que no se cumpla a totalidad. (Díaz de Santos , 1994).

La cobertura de un plan de negocios generalmente es un año o un ejercicio económico, sin embargo, se pueden realizar planificaciones a largo plazo, estas son frecuentes en empresas grandes. Se pueden desarrollar planes integrales, es decir que cubran toda la organización o planes enfocados en cada una de las áreas del negocio, esto depende en gran medida del tamaño de la empresa y su estructura organizacional.

### **Características de un plan de negocios**

#### **1. Proceso Lógico.**

Los objetivos, estrategias y acciones descritas en el plan deben ser resultado de análisis racionales.

#### **2. Progresivo**

Se divide en varias etapas, las mismas que están interrelacionados y depende el cumplimiento de la anterior para dar paso a la siguiente.

#### **3. Realista**

Los datos utilizados para su desarrollo deben reflejar la realidad de la organización, así como las planificaciones establecidas en el mismo.

#### **4. Coherente**

La información contenida en el plan debe ser coherente, una con la otra, siempre guardando relación a la realidad de la organización.

#### **5. Orientado a la acción**

Es importante que el plan conduzca a su ejecución a través de acciones claras, entendibles y precisas.

Para el desarrollo correcto de un plan de negocios es necesario realizar un estudio de mercado, técnico y financiero, dichos estudios permitirán al dueño del negocio trabajar con datos reales.

##### **1. Estudio de Mercado**

El estudio de mercado permite identificar tanto la demanda actual como futura de los bienes y servicios ofertados por la empresa. Los objetivos de este estudio son definir oportunidades y debilidades en el área de mercadotecnia y generar y evaluar acciones.

La investigación puede ser de tipo cualitativo o cuantitativo, depende de la realidad de la empresa. (Luna Gonzales , 2016)

##### **2. Estudio Técnico**

El estudio técnico permite determinar la localización tanto macro como micro del plan de negocios, analizar definir y diseñar las necesidades de infraestructura y los procesos de producción. (Luna Gonzales , 2016)

Este estudio se divide en tres ejes fundamentales:

- Ubicación óptima del negocio
- Dimensión óptima del negocio
- Ingeniería del plan

Como resultado se obtiene la macro localización del negocio, micro localización de instalaciones, tamaño óptimo de la infraestructura, distribución y organización del negocio, los procesos productivos óptimos.

### **3. Estudio Financiero**

El estudio financiero permite determinar la cantidad de recursos económicos necesarios para desarrollar el plan de negocios. En este punto es necesario realizar estados financieros proyectados, con el objetivo de determinar específicamente cada uno de los recursos necesarios y establecer la rentabilidad requerida.

Se determinan los recursos necesarios para la inversión inicial, los costos de funcionamiento, el nivel de financiamiento y los ratios financieros que permiten medir el rendimiento del negocio. (Luna Gonzales , 2016)

### **Estructura Básica de un Plan de Negocios**

La estructura de un plan de negocios depende del tipo de empresa, sector y condiciones de la misma; sin embargo, a continuación, se detallan cinco secciones imprescindibles en un plan.

#### **1. Misión de la empresa**

La misión define el propósito de la empresa, por qué y para qué fue constituida. Debe ser flexible para que la empresa pueda hacer frente a los cambios que se presentan en el entorno, al desarrollarla se debe contar con una visión amplia del entorno, entendiendo que la empresa es parte de un sistema y por ende las situaciones que suceden en el entorno pueden afectar su desarrollo. (Diaz de Santos , 1994)

En base a la misión se puede definir con más precisión el área de negocios, tomando en cuenta toda la estructura organizacional y no solo los productos o servicios.

## 2. Objetivos

Los objetivos se refieren a los resultados que la organización espera alcanzar luego de implementar su plan de negocios.

Los objetivos deben ser específicos y enfocados a la realidad de la empresa, deben ser realistas, es decir alcanzables, fáciles de comprender, flexibles, concretos y sobre todo capaces de crear un desafío.

Los objetivos se pueden definir para cualquier área de la empresa, ya sea que obedezcan a factores externos o a factores internos, es importante que se definan objetivos de posicionamiento, de venta y de rentabilidad. (Díaz de Santos , 1994)

## 3. Análisis FODA

El análisis FODA permite al dueño de un negocio determinar los factores tanto internos como externos que pueden favorecer o perjudicar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Tabla 2

### *Análisis FODA*

<b>Factores que favorecen el logro de los objetivos</b>	<b>Factores que obstaculizan el logro de los objetivos</b>
Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Amenazas

Adaptado de (Díaz de Santos , 1994)

## 4. Planes de Acción

Los planes de acción se desarrollan a través de las estrategias necesarias para dar cumplimiento a los objetivos establecidos con anterioridad.

Las estrategias establecen las acciones y actividades a realizar para alcanzar los objetivos deseados, se puede establecer una estrategia para varios objetivos, así como varias estrategias para el cumplimiento de un mismo objetivo. Es importante considerar los resultados obtenidos en el análisis FODA al momento de elegir las estrategias correctas. (Díaz de Santos , 1994)

En este punto del plan de negocios se recomienda establecer metas que dependan del objetivo establecido y de la estrategia seleccionada. (Díaz de Santos , 1994)

Finalmente se desarrollan los planes de acción para dar cumplimiento a cada una de las metas establecidas, haciendo referencia a actividades específicas. Es importante establecer un cronograma de cumplimiento para dichos planes de acción. (Díaz de Santos , 1994)

## **5. Presupuesto**

El presupuesto sirve como instrumento de control en la organización, ayudando a identificar desviaciones en el momento justo, lo que permite aplicar las medidas correctivas necesarias. Permite identificar la rentabilidad esperada del plan de negocios que se ha desarrollado. Se refieren a la previsión de ingresos y gastos que se producirán dentro de un tiempo establecido, el mismo que puede ser mensual o anual. (Díaz de Santos , 1994)

El presupuesto de ingresos constituye las principales fuentes de recursos de la empresa, específicamente la venta de bienes o prestación de servicios, los valores proyectados deben ser establecidos en base a un análisis específico de la industria o a falta del mismo en base a la experiencia.

El presupuesto de gastos incluye todos los costos y gastos necesarios para el giro del negocio, para establecer estos valores es importante tomar en cuenta todas las áreas de la empresa y contar con datos históricos o un análisis de egresos futuros.

### **Capítulo 3: Método**

Se entiende por metodología de la investigación “El conjunto de procedimientos y herramientas que son aplicadas de forma ordenada y sistemática en la realización de un estudio” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2015, p. 125). En todo modelo de investigación se deben seleccionar los parámetros, sobre el cual el investigador argumentará su estudio para el alcance de los objetivos, motivo por el cual se requiere delimitar los procedimientos metodológicos que permitan caracterizar las incidencias en la sostenibilidad de las organizaciones no financieras, como alcance para el logro de los objetivos planteados.

La metodología busca identificar y conceptualizar las técnicas aplicadas para el desarrollo de la investigación, con el propósito de obtener resultados basados en las teorías relacionadas con el tema. Sobre este contexto, Arias (2015) enfatiza que “La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la información, es decir, es el cómo se efectuará el estudio para responder al problema planteado” (p. 19).

En consecuencia, el marco metodológico de la presente investigación, busca situar el conjunto de métodos, técnicas y procedimientos instrumentales, que se utilizarán en el proceso de recopilación de los datos requeridos.

#### **Diseño de la Investigación**

Los modelos de investigación son procesos rígidos, minuciosos y coordinados en el cual se debe prestar gran atención, lo que pretende la investigación es la búsqueda de soluciones viables a una problemática planteada, garantizando la obtención de conocimientos. Para efectos del presente estudio, se aplicará un enfoque cualitativo, a través de estudios de casos. Hernández et al., (2015) enfatiza que en una investigación cualitativa se modela un proceso inductivo bajo un ambiente natural, esto motivado a que en la recolección de datos se

plantea una relación entre el investigador y las ideologías de medición empleadas, cuyo alcance es comprender un fenómeno social que va mucho más allá de una simple medición de variables, porque lo que se pretende es entenderlas.

Se aplicó un diseño de campo y documental, por cuanto el estudio tiene como objeto, conocer como incide la falta de un plan de negocios en la sostenibilidad de organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria en la ciudad de Cuenca.

En relación al estudio de campo, Arias & Fidias (2015) argumentan:

Es un método que permite la recolección de la información, directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, procediendo al análisis sistemático del problema, con el propósito de descubrirlo y explicar sus causas y efectos, entendiendo a su naturaleza y los factores que la integran (p. 31).

Por medio de la investigación de campo, se recopiló la información a través de una entrevista a los actores de las organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria, del cantón Cuenca, con la finalidad de compilar la información que contribuyó al desarrollo de los resultados.

En relación al nivel de la investigación, se basó en un carácter exploratorio.

La investigación exploratoria, como su nombre lo indica, pretende simplemente explorar las preguntas de investigación y no tiene la intención de ofrecer soluciones finales y concluyentes a los problemas existentes. Este tipo de investigación generalmente se realiza para estudiar un problema que aún no se ha definido claramente (Dudovskiy, 2016, p. 152).

En el caso del estudio, se consideró el nivel exploratorio porque permitió examinar, obtener e identificar la relación existente entre un modelo de negocios y la sostenibilidad de

organizaciones económicas populares y solidarias. La particularidad de las organizaciones no financieras constituye una fuente de información importante que debe ser tratada con el mayor cuidado posible, lo que conlleva a un acercamiento sobre la realidad de las organizaciones.

### **Pertinencia del Diseño**

Reyes establece que “*La investigación cualitativa es un método o un arte para describir un grupo o una cultura*” (2000). Estudia el problema en su ambiente natural, intentando describir los fenómenos en base a la interacción con las personas. (Durán, 2012)

El Estudio de Caso (EC) es una forma de abordar un hecho, fenómeno, acontecimiento o situación particular de manera profunda y en su contexto, lo que permite una mayor comprensión de su complejidad y, por lo tanto, el mayor aprendizaje del caso en estudio. (Durán, 2012)

El estudio de casos dentro de un enfoque cualitativo permite recolectar información en base a la interacción directa con los actores, conocer sus experiencias y realidades, prestando atención a los detalles que llevan al investigador a generar resultados basados en la realidad. (Ragin, 2007, pp. 146-147)

Las organizaciones de la economía popular y solidaria difieren en gran medida de una empresa como tal gracias a los principios y valores que las rigen, como la reciprocidad y distribución equitativa de la riqueza, la normativa específica para este sector y la forma de administración, todas estas características provocan que la realidad de las OEPS sea diferente en temas administrativos, por lo tanto se considera pertinente realizar una investigación en base a un estudio de casos, que permita conocer la realidad de cada una de las organizaciones a estudiar y en base a los resultados obtenidos establecer hipótesis que puedan servir de base para posteriores estudios referentes al sector económico popular y solidario.

## **Población y muestra**

Desde la perspectiva de Hernández (2015) la población se conceptualiza como “Un conjunto de todos los casos que conforman una serie de especificaciones” (p. 210). Para el caso de la investigación, la población o universo estará conformada por la comunidad del Cantón Cuenca, Provincia de Azuay a quienes se les aplicará la entrevista abierta estructurada, bajo el criterio de estudios de caso.

Sobre este contexto, Martínez (2015) enfatiza que el método de estudio de caso es una herramienta valiosa en investigación, y su mayor fortaleza radica en el hecho de que mide y registra el comportamiento de las personas involucradas en el fenómeno estudiado, mientras que los métodos cuantitativos solo se enfocan en información verbal obtenidos mediante encuestas a través de cuestionarios. Además, en los métodos de estudio de caso los datos se pueden obtener de una variedad de fuentes, tanto cualitativas como cuantitativas; es decir, documentos, registros de archivos, entrevistas directas, observación directa, observación de participantes e instalaciones u objetos físicos (Abad, 2016).

A tales efectos, se han considerado seis casos de estudio de una población conformada por 261 organizaciones no financieras pertenecientes al sector de la economía popular y solidaria, que se encuentran ubicadas en la ciudad de Cuenca. Los casos se seleccionan tomando en consideración los años de vida de la organización y la presencia o ausencia de un plan de negocios, con el objetivo de describir la realidad de cada una de ellas en base al problema planteado.

Sobre el estudio, la selección se realiza haciendo énfasis en aquellas organizaciones que se encuentran registradas y activas en la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria (SEPS), seleccionando solo aquellas que pertenecen a la Provincia Azuay del Cantón Cuenca.

A continuación, se muestran los tres grupos de casos de los que se tomará la muestra que conformarán los casos de estudio:

1. Organizaciones no financieras con tiempo de vida menor a 1 año (10 organizaciones)
2. Organizaciones no financieras con tiempo de vida entre 1 a 3 años (71 organizaciones)
3. Organizaciones no financieras con tiempo de vida mayor a 3 años (180 organizaciones)

### **Muestra**

La muestra representa una disminución de los recursos, para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, así como reducción de los tiempos que se deban emplear en la ejecución de la investigación. Para efectos del presente estudio, se aplicó un muestreo no estadístico en base al juicio por conveniencia del investigador.

Se seleccionaron por lo tanto seis organizaciones tomando en consideración como variable principal los años de vida de la organización, los casos de estudio se constituyen de la siguiente manera:

1. Organización con tiempo de vida menor a un año
2. Organización con tiempo de vida menor a un año
3. Organización con tiempo de vida entre uno y tres años
4. Organización con tiempo de vida entre uno y tres años
5. Organización con tiempo de vida mayor a tres años
6. Organización con tiempo de vida mayor a tres años

El criterio se basa en la importancia que cada una aporta a la economía popular y solidaria del Ecuador y tiene como objetivo medir el objetivo planteado al inicio de la

investigación, referente a la relación existente entre el plan de negocios y la sostenibilidad de las OEPS.

### **Consentimiento informado**

Ninguna investigación puede llevarse a cabo de forma ética si los participantes no están adecuadamente informados sobre la investigación y los aspectos que conlleva su participación. Para tales efectos, se debe considerar el consentimiento informado.

La investigación se desarrolla en base a la confianza y la colaboración establecida con los actores de las organizaciones objeto de estudio, particularmente con el consentimiento de su representante legal.

Se garantiza la protección de las personas que participan voluntariamente en la investigación, a través de las entrevistas. El consentimiento informado se realiza de forma verbal a través de un diálogo, en el cual las personas recibieron información sobre los objetivos de la investigación, el tipo de participación demandada o esperada, el apoyo institucional del mismo, así como acerca del uso que se dará a los resultados obtenidos.

### **Confidencialidad**

Categorícamente se puede vincular la confidencialidad con la privacidad, con el derecho a mantener los asuntos privados en la esfera privada. Sin embargo, en el contexto de la investigación, este principio se problematiza desde la obligación de divulgar los hallazgos encontrados.

La investigación se desarrolla partiendo de la premisa de que los datos son propiedad de los participantes, sin embargo, gracias a su apoyo y consentimiento, se puede transparentar la información obtenida en el presente estudio.

Para efectos de la investigación se mantuvo la confidencialidad a través de estrategias que permitieron reservar los datos identificables incluidos en el almacenamiento,

manipulación y compartir de datos como control personal, una vez procesada la información recopilada se desincorporó todo aquello que pudiera vincular a las organizaciones que gentilmente brindaron apoyo para la recolección de la información requerida para al alcance de los resultados y por ende el logro de los objetivos planteados.

### **Localización Geográfica**

Sobre la investigación planteada se pretende medir como la falta de un plan de negocios incide la sostenibilidad de organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria en la ciudad de Cuenca.

Dicha área, se encuentra localizada en la Provincia de Azuay al sur del Ecuador, en la cordillera de los Andes, a su vez delimitada en la Región Interandina o Sierra, en su parte austral. Al norte limita con la provincia de Cañar, al sur con las provincias de El Oro y Loja, al este con las provincias de Morona Santiago y Zamora Chinchipe, y al oeste con la provincia de Guayas. La provincia es el resultado de la división del Departamento de Azuay, cuya capital es la ciudad de Cuenca llamada la Atenas del Ecuador con aproximadamente 330.000 habitantes en el área urbana.

### **Instrumentación**

El medio a través del cual el investigador toma la información acerca de las variables objeto de estudio, se denomina instrumento de recolección de datos, en este sentido, Padua (2015) señala, que:

Un instrumento de recolección de datos, es cualquier recurso del cual se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información. La recolección de datos, se refiere al uso de técnicas que establece la forma o reglas para construir los instrumentos apropiados que permiten el acceso a la información requerida (p. 37).

Existen diferentes instrumentos de recolección de datos, entre los cuales se pueden mencionar: la lista de cotejo, el cuestionario y la guía de entrevista. Para efectos de la investigación, se aplicó una entrevista no estructurada o abierta; a través de este instrumento, se determinó la situación de las organizaciones no financieras pertenecientes a la económica popular y solidaria en la ciudad de Cuenca y su incidencia en la sostenibilidad por la falta de un plan de negocios. Desde este contexto, se diseñó un formato de entrevista, que permitió una conversación profunda y personal entre el entrevistador y los informantes de los diferentes organismos, compartiendo las distintas experiencias y situaciones a través de sus propias palabras.

### **Recolección y Análisis de Datos**

El análisis de los datos para la investigación, permitió sintetizar e interpretar los resultados obtenidos con el fin de fundamentar el estudio y dar cumplimiento a los objetivos planteados respondiendo a las preguntas de la investigación, de acuerdo con el enfoque de la misma.

La recolección de información se realizó a través de la aplicación de entrevistas estructuradas a cada uno de los actores seleccionados en base al muestreo realizado, el tiempo de duración promedio fue 35 minutos, tiempo en el cual se dio respuesta a cada una de las preguntas planteadas.

Para analizar la información proveniente de las entrevistas se transcribió cada una de ellas, sin omitir ninguna información, se realizó un estudio crítico de las respuestas, es decir se realizó una limpieza de información defectuosa: discordante, inconclusa, no oportuna, entre otras y a su vez la información procedente de la entrevista se estudió en base a una Matriz de Relaciones entre Categorías de Análisis permitiendo el desarrollo de resultados.

Según (Cáceres, 2003) “las categorías representan el momento en el cual se agrupa o vincula la información incorporando la perspectiva crítica en el estudio y, por consiguiente, el paso primordial para establecer nuevas interpretaciones y relaciones teóricas”

### **Validez y Confiabilidad**

La validez del instrumento hace referencia al "grado en el cual cada instrumento mide de manera eficiente la variable sujeta a investigación" (Gambara, 2016, p. 71), es decir, que llega a cumplir con el propósito para el cual fue diseñado.

En la investigación, se aplicó la validez del contenido, conocido como validez por el criterio de investigaciones previas, fundamentado en la validez por juicio de un experto.

El juicio de expertos como instrumento de validación se presenta como una opinión de una o varias personas que tienen amplio conocimiento y/o experiencia sobre el tema de estudio. El instrumento deberá reunir criterios de calidad, validez y fiabilidad. (Robles Garrote & Rojas , 2015)

Sobre este fundamento, se diseñó una entrevista abierta estructurada, tomando como criterio base el modelo aplicado y validado en la investigación titulada “Empresas dinámicas en Ecuador: factores de éxito y competencias de sus fundadores” (Arteaga & Lasio, 2009), dicho modelo fue establecido en consideración con el estudio realizado por Hugo Kantis en su libro “Desarrollo emprendedor: América Latina y la Experiencia Internacional” (Kantis , 2004)

### **Resumen**

Con la finalidad de dar respuesta al objetivo planteado en la investigación se aplicó una metodología fundamentada en un enfoque cualitativo que permitió hacer uso de criterios y análisis objetivos acerca de los resultados encontrados en los diferentes estudios de casos aplicados. Se planteó un diseño de campo y documental con la finalidad de abordar los datos requeridos tanto para el fundamento teórico como el práctico, haciendo uso de un nivel

exploratorio que permitió examinar y obtener la información sin tener que participar de forma directa en la solución del problema investigado.

Por otra parte, la población de la muestra fue obtenida a través de la Superintendencia de Económica Popular y Solidaria (SEPS) de donde se extrajo la información requerida acerca de las organizaciones no financieras que conforman el sector popular de la ciudad de Cuenca, obteniendo como resultado 261 organizaciones activas y a las cuales se les aplicó un muestreo para obtener las seis organizaciones a las cuales se les realizó la entrevista abierta no estructurada.

Para la recolección de los datos se efectuaron las entrevistas, que fueron direccionadas a las personas que desempeñan los cargos de gerencia de las mismas; se tomó en consideración este factor ya que, son los directivos de las organizaciones los que conocen a su cabalidad el funcionamiento de la empresa y cuáles son sus necesidades. La finalidad de las preguntas se enfocó principalmente en obtener información sobre el tiempo que venía funcionando cada organización, los ingresos mensuales promedios, la presencia de factores humanos o económicos que funcionaron de soporte al momento de la creación, y principalmente la existencia o no de un plan de negocios, haciendo énfasis en la toma de conciencia de su necesidad, mediante preguntas dirigidas a que los entrevistados otorguen un criterio respecto al concepto de plan de negocios.

Las entrevistas se realizaron por medios electrónicos, las que posteriormente han sido transcritas en su integridad, para de esta forma transparentar la información obtenida, respetando siempre los criterios de confidencialidad y manejo de información. De todas formas, se informó a cada uno de los entrevistados las posibilidades de uso que se daría a la información que estos proporcionen.

A partir de esto, se generaron las unidades de análisis, entendiéndose por estas, a aquellos tipos de objetivos delimitados por el investigador para ser incorporados en este trabajo, los que fueron creados cada uno de forma independiente, y con su propio enfoque, de acuerdo a la tabla que a continuación se expone:

Tabla 3

*Unidades de Análisis*

<b>Unidad de Análisis</b>	<b>Parámetros</b>
Tiempo de existencia de la empresa	Crear rangos que permitan diferenciar aquellas organizaciones que han superado la barrera del primer año de creación.
Número de socios	Esta unidad tiene su fin en establecer dos rangos. Aquellas organizaciones con más de 20 socios y aquellas con menos.
Ingresos mensuales aproximados	Crear una diferencia en los montos, dividiéndolos en categorías de ingresos superiores e inferiores de 5.000 dólares mensuales
Apoyo externo en el proceso de gestación de la empresa	Determinar cuáles organizaciones recibieron apoyo y cuáles no.
Dificultades afrontadas desde su creación	Las dificultades se las analiza desde dos enfoques principales: a nivel de los socios, y a nivel económico.
Presencia de un plan de negocios	Determinar dos aspectos: Cuales son las organizaciones que cuentan con un plan de negocio, y la opinión del entrevistado respecto a la elaboración del plan de negocio.

**Fuente:** Entrevistas Abiertas Semiestructuradas /Elaboración propia.

A nivel de categorías se da una clasificación de acuerdo a las ramas de operatividad de las organizaciones de las cuales se obtuvo la información, se dan tres categorías tomando en cuenta el sector económico que abarcan, así tenemos un primer nivel en donde se incluyen tres de las organizaciones, las que se dedican a brindar servicios que serían catalogados de primera necesidad como agricultora y transporte (logística), las cooperativas agricultores se dedican principalmente en la producción de alimentos de primera necesidad, y la empresa de transporte justamente trabajo como parte logística de distribución de alimentos y demás necesidades de la sociedad, excepto transporte de pasajeros. La segunda categoría, que podría clasificarse de segundo nivel, involucra a la asociación dedicada a la prestación de servicios de educación inicial. La tercera categoría involucra a las dos organizaciones dedicadas a la producción de artesanías.

A partir de esto se han elaborado códigos, en donde se establecieron esquemas en los que se adecuaron a cada empresa, de una forma didáctica se ha realizado de acuerdo a colores, en forma de semáforo. La intención de la creación de estos códigos es el determinar de acuerdo a criterio del investigador, aquellas organizaciones que estarían en riesgo de cierre, aquellas que se mantienen, y las que mantienen un panorama claro de crecimiento a futuro.

## **Capítulo 4: Resultados**

### **Perfil de los Informantes**

Los perfiles de los informantes, como anteriormente se ha hecho constar, son de los funcionarios que manejan la Gerencia de las organizaciones, las que por efectos de confidencialidad serán identificadas de la siguiente forma:

1. Cooperativa de Agricultores 1
2. Cooperativa de Agricultores 2
3. Cooperativa de Logística
4. Cooperativa de Producción Artesanal
5. Cooperativa de Artesanal Tejedoras
6. Asociación de Educación

### **Resultados de los Criterios Estudiados**

De acuerdo a los criterios determinados en el capítulo anterior, se procede a la exposición de los resultados obtenidos, los que basan en las unidades de análisis determinadas, categorías y códigos.

### **Categorías**

Se detallaron tres categorías, las que como fueron expuestos hacen relación a los sectores económicos al que pertenecen cada empresa, determinándolos en sectores estratégicos primarios, secundarios y terciarios, de lo que se expone lo siguiente:

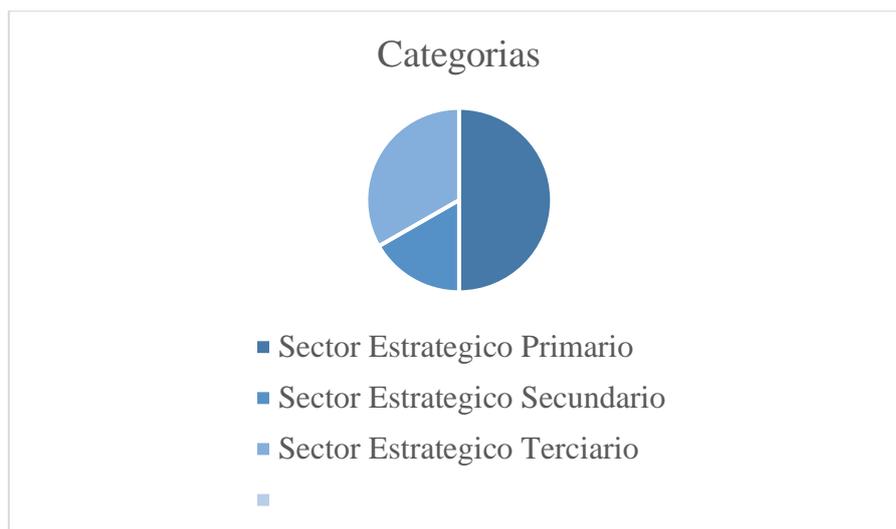


Figura 12 Categorías – Resultados

**Fuente:** *Elaboración propia.*

La diferenciación que se da de los sectores económicos o estratégicos como se los ha determinado, se debe a que el factor de rentabilidad de cada uno de ellos en el mercado en general será diferente, y debe analizarse de diferente manera. Así pues, se ha obtenido mayor información de cooperativas dedicadas a la producción de productos de consumo masivo (hortalizas, legumbres, frutas) y el transporte y logística en la distribución de estas, ya que el mercado de alimentos y elementos de consumo básica tiene mayor apertura y rentabilidad a largo plazo. En la segunda categoría encontramos únicamente a la Asociación de Educación, este si bien es un servicio que dentro del mercado cuencano tiene mucha demanda, pues no se podría llegar a equiparar con el mercado de comercialización y producción de alimentos; esta categoría derivó de la pregunta ¿todos los cuencanos tienen hijos menores de edad?, la respuesta evidentemente no puede ser absolutamente si, ya que no todos los hogares cuencanos tienen hijos, o en su defecto tienen hijos que se encuentren dentro del rango de edad de educación inicial. Y como tercera categoría, se tiene a las cooperativas dedicadas a la producción de artesanías, de igual manera me he basado en la pregunta lógica ¿son extremadamente necesarias las artesanías para los cuencanos?, aunque el establecer una respuesta determinante sería un poco ambicioso, para establecer esta categoría me he atrevido

a contestar que no; las artesanías corresponden a utensilios que la sociedad adquiere en momentos de ocio o como ornamentos para su hogar, con una finalidad estética; así también se tiene en esta categoría a la Cooperativa de producción de artesanías Tejedoras, se podrá dar la interrogante, pero la vestimenta es un parámetro importante; en este caso en particular, estamos frente a la producción de indumentaria tejida artesanal, la que tiene un fin preponderantemente cultural, lo que evidencia que al igual que la cooperativa anterior, se lo adquiere para fines estéticos.

La finalidad del análisis de estos resultados, no busca de ninguna manera el discriminar la información, sino el demostrar la amplitud de la muestra, y de los sectores económicos que se abarcan, los que a la final son igualmente importantes en la economía de la ciudad y dentro del sistema de economía popular y solidaria, en el que la sostenibilidad de estos se considera necesario como fomento de la economía, y exponen un muestreo heterogéneo.

### **Códigos**

Este sistema a modo de semaforización, nos proporciona datos importantes respecto a un análisis obtenido de las respuestas de los entrevistados (principalmente la pregunta No. 17 de la entrevista), en este nos encontramos frente a un criterio subjetivo, pero que deja entrever una realidad tangible, ya que expone las visiones a futuro de la organización, sean estas esperanzadoras o no. Es así, que se podría asegurar que es la percepción del gerente, como conocedor de su organización, la que puede dar un margen de sostenibilidad de la misma, al ser este el que maneja principalmente los números, relativo a ingresos de capital y los egresos, con relación a las ganancias efectivas, y esta podría dar lugar a que se efectúen gestiones pertinentes en miras de obtener o ejecutar un plan de negocios.

La que se establece de la siguiente forma, de acuerdo a los resultados obtenidos:

Tabla 4

*Códigos*



**Cooperativa de Transporte- Logística**



Cooperativa de Agricultura 2

Cooperativa de Producción Artesanías

Cooperativa de Artesanías Tejedoras

Asociación de Educación



Cooperativa de Agricultura 1

**Fuente:** Elaboración propia.

Se tiene un margen intermedio con el mayor número de organizaciones, en estas tenemos aquellas cooperativas, que pese a presentar problemas se mantienen con proyecciones a futuro que sin dejar de ser realistas traen esperanzas de sostenibilidad.

Dentro del código verde, se tiene a la Cooperativa de Agricultura 1, esta empresa mantiene un crecimiento óptimo, sus ingresos y el tiempo que tiene la misma evidencian que la cooperativa en cuestión de sostenibilidad se encuentra en buen camino, de acuerdo a la información proporcionada por el entrevistado.

Y dentro del código rojo se ha hecho constar a la Cooperativa de Transporte-Logística, esto se refiere a la percepción del entrevistado, en esta se pudo percibir que existen problemas dentro de la empresa, que van más allá del aspecto administrativo o económico,

sino por desavenencias entre los socios, situación que afecta directamente la sostenibilidad de una empresa.

Con estos resultados se puede observar la tendencia de sostenibilidad del negocio.

### **Unidades de análisis**

Dentro de las unidades de análisis que se han establecido para la obtención de resultados, anteriormente se establecieron seis ítems con sus respectivos parámetros a ser considerados, los que corresponden a:

- a. Tiempo de existencia de la empresa
- b. Apoyo externo (con referencia a si existieron factores externos que apoyaron en el proceso de creación de la empresa)
- c. Ingresos mensuales aproximados
- d. Número de socios
- e. Existencia de un Plan de Negocios
- f. Dificultades que han afrontado

Cada uno de estos ítems fueron contestados en las entrevistas realizadas. Se procede a analizar cada uno de ellos, dejando para el ultimo el ítem E, el que requiere una evaluación especial por efectos de la finalidad de esta investigación.

#### **a. Tiempo de existencia de la empresa**

Tabla 5

#### *Tiempo de Existencia*

<b>Empresa</b>	<b>Tiempo de existencia</b>
Cooperativa de Agricultores 1	5 años

---

Cooperativa de Agricultores 2	2 años y 7 meses
Cooperativa de Transporte	11 meses
Cooperativa de Artesanías	10 meses
Cooperativa de Tejedoras	5 años
Asociación Educación	3 años

---

**Fuente:** Elaboración propia.

Los parámetros que se plantearon fueron una diferenciación entre aquellas organizaciones que han superado la barrera de un año de existencia; en esta muestra se obtienen dos grupos; el primero conformado por las cooperativas tienen mas de un año de funcionamiento, que son en total 4; y un segundo grupo conformado por dos organizaciones, que de todas formas al momento de la entrevista ya se encontraban bordeando esta barrera.

Esta diferencia nos da a conocer que de la muestra obtenida una mayoría (3 +1) son organizaciones que se encuentran en funcionamiento un tiempo razonable para hablar de si se ha dado un crecimiento o no. Por lo general, organizaciones que se encuentran en su etapa de creación y no pasan el primer año de funcionamiento no pueden realizar un análisis financiero efectivo, ya que es común (sin que sea esto un criterio absoluto) que el primer año se trabaje a pérdida.

**b. Número de socios**

En esta se determinan igualmente dos grupos, aquellos que sobrepasan los 20 socios y los que no. Se debe tomar en consideración que el universo de la muestra se lo realizo tomando en consideración aquellas organizaciones que no tienen un posicionamiento fuerte en el mercado, y que son organizaciones pequeñas.

Tabla 6

*Número de Socios*

<b>Organización</b>	<b>Número de socios</b>
Cooperativa de Agricultores 1	46
Cooperativa de Agricultores 2	15
Cooperativa de Transporte	10
Cooperativa de Artesanías	13
Cooperativa de Tejedoras	25
Asociación Educación	15

**Fuente:** Elaboración propia.

Igualmente se dan dos grupos, pero en esta unidad de análisis tenemos una mayoría de organizaciones con un número de socios inferior, frente a apenas dos Cooperativas con un número mayor de 20.

**c. Ingresos mensuales aproximados**

Con la división de los parámetros entre aquellas organizaciones con ingresos mensuales aproximados superior a 5000 dólares y con valores inferiores, los resultados se exponen a continuación:

Tabla 7

*Ingresos mensuales*

<b>Empresa</b>	<b>Ingresos mensuales aproximados</b>
Cooperativa de Agricultores 1	\$8.000
Cooperativa de Agricultores 2	\$2.500
Cooperativa de Transporte	\$2.000

Cooperativa de Artesanías	\$1.500
Cooperativa de Tejedoras	\$1.500
Asociación Educación	\$5.000

**Fuente:** Elaboración propia

Se muestra una tendencia (3+1) de organizaciones con ingresos inferiores a los cinco mil dólares, frente a dos organizaciones, de la cual la Asociación de Educación Inicial, como valor mensual aproximado se encuentra en el límite del estándar establecido.

**d. Apoyo externo**

En esta unidad de análisis se diferencia a las organizaciones que recibieron apoyo en el proceso de gestación de la empresa, de las que no lo recibieron; la que se establece de la siguiente forma:

Tabla 8

*Apoyo externo*

<b>Empresa</b>	<b>Apoyo externo</b>
Cooperativa de Agricultores 1	SI
Cooperativa de Agricultores 2	NO
Cooperativa de Transporte	SI
Cooperativa de Artesanías	SI
Cooperativa de Tejedoras	SI
Asociación Educación	SI

**Fuente:** Elaboración propia.

La mayoría de las organizaciones en esta unidad de análisis, recibió apoyo externo durante el proceso de gestación de la empresa, en su mayoría por el Instituto de Economía Popular y Solidaria, dos Cooperativas refieren haber recibido ayuda económica, como préstamos otorgados sin generación de intereses, y soporte en temas relacionados a la economía popular y solidaria, por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, y otra refiere ayuda por parte personeros de la misma Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Existiendo solamente una empresa que no contó con soporte para su creación.

e. **Dificultades**

En esta se delimito en dos parámetros, ya que se considera normal la presencia de dificultades o desafíos dentro de las organizaciones, estos parámetros se basaron por un lado en aspectos económicos, relacionado a existencia de perdidas o situaciones que podrían haber llevado al cierre de la empresa, si bien en las entrevistas se hace mención al tema relativo a la emergencia sanitaria que se vive actualmente por la presencia del virus COVID-19, esta no será completamente incorporada, ya que es una situación que afecto a todos los comercios, evidentemente que las organizaciones pequeñas (como las que conforman la muestra) se pudieron ver más afectadas, el asunto de la pandemia es un tema a nivel global. Por otro lado, se tiene el factor humano, es decir, dificultades por inconvenientes entre los socios.

Tabla 9

*Problemas*

<b>Empresa</b>	<b>Dificultad económica</b>	<b>Dificultad con socios</b>
Cooperativa de Agricultores 1	NO	SI
Cooperativa de Agricultores 2	SI	SI
Cooperativa de Transporte	NO	SI
Cooperativa de Artesanías	SI	NO
Cooperativa de Tejedoras	NO	NO
Asociación Educación	SI	SI

**Fuente:** Elaboración propia.

Se expone de esta forma, que la única empresa que refiere no haber tenido dificultades es la Cooperativa de Artesanías Tejedoras, del resto del universo de la muestra se desprende que se han atravesado por problemas económicos, como a nivel de los socios, y en el caso de la Cooperativa de Transporte-Logística, el entrevistado refiere mantener los dos tipos de dificultades.

La importancia de las dificultades que pudieren darse entre los socios, dentro de lo que son las organizaciones que forman parte del sector de economía popular y solidaria, porque esta se basa en los recursos humanos por encima del capital, situación que al verse afectada conllevaría a problemas en la sostenibilidad del negocio. La idea de que todos los socios tengan su enfoque hacia un mismo punto es de suma importancia para el crecimiento y mantenimiento de este tipo de organizaciones.

f. **Plan de Negocios**

Esta unidad de análisis se considera la más importante, ya que trata directamente el tema objeto de esta investigación; sin dejar de lado las unidades que preceden, en esta se mostrará la evidencia de la problemática que se ha expuesto.

Se establecen dentro de estos dos parámetros, el uno respecto a la existencia de un plan de trabajo, y el segundo referente a la respuesta dada por el entrevistado al cuestionarlo sobre la importancia del mismo para su empresa.

Tabla 10

*Plan de Negocios*

<b>Empresa</b>	<b>Existencia Plan de Negocio</b>	<b>Necesidad de Plan de Negocio</b>
Cooperativa de Agricultores 1	NO	SI
Cooperativa de Agricultores 2	NO	SI
Cooperativa de Transporte	NO	SI
Cooperativa de Artesanías	NO	SI
Cooperativa de Tejedoras	SI	SI
Asociación Educación	NO	SI

**Fuente:** Elaboración propia.

Solamente la Cooperativa de Artesanías Tejedoras inicio la empresa con un Plan de Negocios, el que fue informado y dado soporte por el IEPS, según la entrevistada; el resto de organizaciones refiere haber realizado estudios de mercado o financieros, pero no un Plan de Negocios, todas coincidiendo en su necesidad.

## Resumen

Con los resultados obtenidos, de acuerdo a las categorías, códigos y principalmente las unidades de análisis, se desprende que, en conformidad con lo que se ha expuesto, la mayoría de las organizaciones que inician en el sector de economía popular y solidaria no lo hace realizando un Plan de Negocios, en el que se establezcan claramente la misión, visión y objetivos de la organización, situación que conlleva riesgos para la sostenibilidad de las mismas.

Dentro del análisis de las categorías, la investigación enfocó tres grupos, de acuerdo a los sectores económicos en los que se desempeñan y su necesidad en el mercado, a continuación, se da los códigos en los que se determina un aspecto subjetivo, de las perspectivas que mantiene el entrevistado (Gerente de la organización), para finalmente estos dos confluirse con el análisis de las unidades, en las que haremos énfasis.

En los resultados obtenidos de las unidades de análisis, en realizarlo de una forma global, se presentan las siguientes observaciones:

- La mayoría no posee un Plan de Negocios, pero todas indican que es de suma importancia la creación y ejecución del mismo.
- El soporte por parte del Instituto de Economía Popular y Solidaria se ha visto evidenciado, mediante apoyo directo de funcionarios, y la creación de cursos para orientar a las personas respecto al tema. A más de la presencia de entidades públicas y privadas externas.
- Las dificultades económicas dentro de las organizaciones son consideradas normales, pero el factor humano afecta a la sostenibilidad del negocio, la necesidad de que los socios miren hacia un mismo

horizonte, y “se pongan la camiseta” es necesario para alcanzar el bien común, el que se ve establecido en un Plan de Negocios.

- Respecto a las unidades de análisis: Tiempo de existencia de la empresa, número de socios e ingresos mensuales aproximados; esta evidencia para esta investigación que estamos frente a organizaciones pequeñas, con ingresos que en la mayoría de los casos proporciona lo justo para la distribución entre los socios.

Se tiene por lo tanto, desde un punto de vista general, que de las 6 organizaciones, la Cooperativa de Agricultores 1, es la que más tiempo de existencia tiene, mayor número de socios y mejores ingresos, en la que se ha expuesto por el entrevistado que existe un panorama de crecimiento con una buena proyección, la que demuestra un factor de sostenibilidad de la empresa positivo; esto frente a la Cooperativa de Transporte- Logística que es la que mayores problemas ha evidenciado; en primer lugar, es una empresa que todavía no tiene un año de duración, existen inconvenientes entre los socios que dificultan la sostenibilidad, la que menores ingresos mantiene, y la que se conformó sin ninguna clase de ayuda externa o idea respecto a la creación de un Plan de Negocios; ambas de las organizaciones que se exponen pertenecen a la primera categoría, y en códigos se encuentran en los límites (verde-rojo); pero ambos entrevistados exponen la necesidad de un Plan de Negocios; al existir esta predisposición de los entrevistados frente a la necesidad de la elaboración de un Plan de Negocios, se evidencia que la necesidad del mismo es primordial, la que evidentemente significará y significa un avance positivo para las empresas.

Respecto al resto del universo de la muestra, encontramos dificultades estándares para todo negocio, y situaciones que para una empresa son inclusive hasta comunes en su funcionamiento.

Como punto principal se tiene que, todas las Cooperativas que aportaron con sus entrevistas para esta investigación han expuesto la necesidad de un Plan de Negocios como parte fundamental de la sostenibilidad de la organización, esta vinculación se ha visto reflejada en las unidades de análisis en donde se detalla el tiempo de existencia de las cooperativas y los ingresos de esta; principalmente estos dos factores son los que favorecen la sostenibilidad de la organización, esto en virtud de que se podría manejar la premisa de que a mayor tiempo mayor esperanza de sostenibilidad, y por otro lado, que a mayor ingresos equivale a mayor sostenibilidad del negocio, con el debido movimiento de capital; todo esto se ve reflejado en un Plan de Negocios correctamente elaborado, el que brindaría a las organizaciones una visión a futuro, con parámetros financieros y económicos establecidos.

## Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

Las conclusiones a las que se ha llegado por medio de esta investigación se las resume a continuación:

- El incremento que se ha dado en los emprendimientos y la incursión de estos en el ámbito de la economía popular y solidaria es significativo en el país, lo que expone que la atención tanto gubernamental como a nivel empresarial privado debe ser mayor, creando más apertura respecto al conocimiento del tema, en el que debe incluirse no solamente temas financieros o de proyecciones económicas de rentabilidad, sino la incorporación de un Plan de Negocios como parte importante de las organizaciones, al ser esta una herramienta que proporciona continuidad y certidumbre a los empresas. .
- El desconocimiento de temas relativos a administración de organizaciones, de una forma eficaz y eficiente conlleva que exista mucha fluctuación en los índices de organizaciones que conforman el sector no financiero de la economía popular y solidaria. Es así que, inclusive por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria no existe un listado que sea actualizado, ya que la mayoría de las organizaciones no se mantienen en el mercado por el tiempo necesario, lo que puede deberse a factores económicos, pero principalmente por falta de conocimiento por parte de los actores y un pobre seguimiento por los entes rectores.
- El Plan de Negocios mantiene su importancia ya que, en este se evidencia el porqué, para qué, y hacia dónde van las organizaciones. Sin esto, no se tiene un panorama claro, que lleve a los actores con precisión hacia los objetivos que se pretendan. La misión y visión de una organización establece las interrogantes de porqué y para qué fue creada, y esto conlleva una sensación de pertenencia a los miembros de las

organizaciones, y con el establecimiento de esto es que se llega a los objetivos de la organización, los que una vez encaminados de una forma correcta y plasmados guían a los actores hacia una sostenibilidad efectiva.

- La falta de sostenibilidad de las organizaciones, en el ámbito de investigación, se enfoca en que las mismas no poseen un Plan de Negocios, lo que concluye en que ante la falta de esta importante herramienta, sostener una organización se vuelve una tarea difícil para los actores, esto expuesto claramente en la cantidad de emprendimientos que no prosperan en el país, y de la mismo universo de muestra de la investigación, que ha evidenciado la necesidad de tener un Plan de Negocio que sirva de respaldo.
- De esta investigación adicionalmente se concluye que el factor de sostenibilidad de una empresa tiene evidente relación con factores como el tiempo de existencia de las mismas y los ingresos que se perciben; se ha reflejado teóricamente que aquellas empresas que sobrepasan la barrera del año de gestación, tienen mayores posibilidades de sostenerse, pero esto está íntimamente ligado al factor económico/financiero, relativo a los ingresos de las empresas, ya que es obvio, que mientras mayor capital e ingresos tengo la empresa mayor campo de crecimiento podría proyectar; este factor de sostenibilidad como se lo ha expuesto tendría un panorama positivo con la presencia de un Plan de Negocio en las empresas.

### **Recomendaciones**

Las recomendaciones que se podrían proporcionar, tomando en consideración la naturaleza de esta investigación, la que como se ha expuesto, no busca el exponer la solución de un problema, sino el un análisis cualitativo de la existencia de éste, puede encasillarse en el fortalecimiento en capacitaciones, apoyo y seguimiento a los actores por los entes gubernamentales encargados de la rama, sea la Superintendencia de Economía Popular y

Solidaria o/y el Instituto de Economía Popular y Solidaria, esto podría efectuarse por medios de mayor publicidad y la necesidad de charlas, cursos, seminarios o conversatorios, en donde se incorpore la elaboración de un Plan de Negocios, como paso previo a la creación de una organización.

En los casos de organizaciones ya conformadas, se recomienda que, ya sea por los entes gubernamentales o agentes externos que brindan facilidades para el nacimiento de nuevas organizaciones, soporte y seguimiento de estas, que mediante boletines informativos, físicos o virtuales; así como charlas, cursos, seminarios y/o conversatorios se les introduzca a los actores dentro del tema de la importancia de un Plan de Negocios, para posteriormente brindar el apoyo necesario para su creación y puesta en acción.

Al ser un tema que requiere de una especialización respecto a temas de administración, es sumamente importante que se busquen formas de que sea puesto en conocimiento de las personas en general de forma sencilla y eficaz, y que este no se vuelva una carga para aquellos pequeños emprendedores que buscan sostener sus negocios.

## **Contribuciones Teóricas y Prácticas**

### **Contribución Teórica**

En esta investigación, se ha realizado búsquedas de autores reconocidos del área de investigación, las que han brindado la información necesaria para que este estudio pueda servir de soporte para futuros trabajos o investigaciones, las acotaciones realizadas por el investigador mantienen concordancia con lo establecido por los autores, existiendo de todas formas ideas de propiedad de la investigadora, ahondando en el tema para hacerlo más sencillo de entender. Los aspectos de la normativa e históricos se consideran muy importantes, estos demuestran que en el país se ha comenzado a considerar al sector de la economía popular y solidaria como una parte esencial de la economía de los ecuatorianos. Ha

quedado expuesto pues, que la existencia/ necesidad de un Plan de Negocios para las pequeñas organizaciones es de suma importancia en relación al factor de sostenibilidad, se ha demostrado que la falta de un plan influye en la sostenibilidad, y de igual forma, la sostenibilidad de una empresa va ligado a ejecución de un Plan de Negocios.

### **Contribución Práctica**

Con la investigación realizada y el análisis efectuado, se ha realizado una contribución que se considera significativa pese al aspecto reducido de la muestra.

El análisis se lo ha dado desde varios enfoques, con la finalidad de otorgar mayores indicadores a ser tomados en consideración; con esto se ha contribuido, principalmente con las organizaciones involucradas en la muestra, las que han expuesto su anuencia respecto a la necesidad de un Plan de Negocios con proyección a la sostenibilidad de la organización, por lo que el beneficio de la información otorgada a los actores investigados se espera sea puesto en acción.

A un nivel general, con esta investigación se ha visto claramente expuesto que existe un desconocimiento respecto a los planes de negocios para las organizaciones, y que esto atenta contra la sostenibilidad, ya que como se ha demostrado existe una plena relación de corresponsabilidad entre los factores que se engloban en la realización de un Plan de Negocio y la sostenibilidad de una empresa, esta relación se basa claramente en qué, al existir esta herramienta, la empresa mantiene sus límites y potencialidades claras, favoreciéndose así la sostenibilidad de la misma; este inconveniente puede ser el problema de muchas organizaciones, las que al acceder a esta investigación puedan encontrar un ápice de información y puedan ponerse en movimiento para hacer frente a el problema que se encuentren atravesando, entendiendo que si es que se tiene las ideas claras de un negocio, los actores van a saber hacia donde dirigirse.

## **Futuras Investigaciones**

De esta investigación podrían darse lugar a futuras, ya que se ha quedado labrado un camino, que puede ser ampliamente investigado, tanto relativo a su importancia, como con la finalidad de ampliar los parámetros de la investigación.

Esto podría dar lugar a una investigación de seguimiento respecto a las organizaciones que se incluyeron en la muestra, si efectivamente realizaron un Plan de Negocios, y si es el caso, cuales son las gestiones que han efectuado para su ejecución.

Como otra posibilidad se puede dar el caso, de que se realicen más análisis con muestras diferentes, con la intención de abarcar más organizaciones; con la finalidad de educar y guiar a los pequeños emprendimientos.

También pueden darse investigaciones encaminadas a reforzar temas de educación, respecto a la necesidad, creación, ejecución de los planes de negocio; estas investigaciones podrían incurrir en campos de inducción de los temas que componen un Plan de Negocio, así como los modos de su aplicación.

Finalmente, podría enfocarse la investigación en los indicadores de sostenibilidad, con preguntas investigativas tales como: ¿se garantiza la sostenibilidad de una empresa con un plan de negocios?, esto solo a modo de ejemplo, ya que referente al tema amplia es la investigación que se puede realizar.

## Referencias

- Abad, B. (2016). Investigación social cualitativa y dilemas éticos: de la ética vacía a la ética situada. *EMPIRIA. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*(34), 101-120.
- Albarrán, J., & Torres, J. (2015). *La economía social y solidaria un modelo empresarial del futuro*. (Tesis maestría), Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito, Quito, Ecuador.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Arias, O., & Fidias, G. (2015). *El Proyecto de Investigación*. Caracas-Venezuela.
- Arteaga , M., & Lasio, V. (2009). Empresas dinámicas en Ecuador: factores de éxito y competencias de sus fundadores . *Revista Latinoamericana de Administración* , 49-67.
- Asamblea Nacional . (2008). *Constitución de la República del Ecuador* . Recuperado el 14 de Mayo de 2018
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria* . Quito.
- Bastidas Delgado, O., & Richer, M. (2001). Economía social y economía solidaria: Intento de definición. *Cayapa Revista Venezolana de Economía Social*, 0-27.
- Bravo Segovia, R. E. (Marzo de 2018). *LAS ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y EL ESTADO: UNA RELACIÓN QUE ASEGURA LA SOSTENIBILIDAD: ESTUDIO DEL CENTRO COMUNITARIO FLORENA PROVINCIA DE GALÁPAGOS*. Quito.
- Bravo Segovia, R. E. (2018). *LAS ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y EL ESTADO: UNA RELACIÓN QUE ASEGURA LA*

*SOSTENIBILIDAD: ESTUDIO DEL CENTRO COMUNITARIO FLORENA  
PROVINCIA DE GALÁPAGOS. Quito.*

Buva Concept. (19 de 10 de 2019). *¿Que es sostenibilidad?* Obtenido de

<https://buvaconcept.com/2019/10/19/que-es-sostenibilidad/>

Cáceres, P. (2003). ANÁLISIS CUALITATIVO DE CONTENIDO: UNA ALTERNATIVA METODOLÓGICA ALCANZABLE. *Revista Psicoperspectivas* , 53-82.

Centty , D. (2017, Julio 25). *MANUAL METODOLÓGICO PARA EL INVESTIGADOR CIENTÍFICO*. Retrieved Marzo 01, 2020, from <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/UNIDADES%20DE%20ANALISIS.htm>

Centty, D. (2017, Julio 25). *MANUAL METODOLÓGICO PARA EL INVESTIGADOR CIENTÍFICO*. Retrieved Marzo 01, 2020, from <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/UNIDADES%20DE%20ANALISIS.htm>

Coraggio, J. L. (2011). *Economía Social y Solidaria: El trabajo antes que el capital*. Quito: Abya-Yala.

Da Ros, G. S. (Junio de 2007). Economía solidaria: aspectos teóricos y experiencias. *Red universitaria de las Américas en estudios cooperativos y asociativismo*, V(1), 1-204.

Díaz de Santos . (1994). *El Plan de Negocios* . Madrid: MAPCAL S.A .

Dudovskiy, J. (2016). *Writing a Dissertation*. McGraw-Hill.

Durán, M. M. (2012). El estudio de caso en la Investigación Cualitativa. *Revista Nacional de Administración*, 3(1), 121-134.

- Foros Ecuador. (26 de Mayo de 2014). *Mapa de Parroquias Urbanas y Rurales de Cuenca - Azuay*. Obtenido de <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/5545-mapa-de-parroquias-urbanas-y-rurales-de-cuenca-azuay>
- Fundación Municipal Turismo para Cuenca. (2020). *Conoce Cuenca*. Obtenido de <http://cuenca.com.ec/es/conoce-cuenca>
- Gambara, H. (2016). *Diseño de Investigación* (Segunda ed.). México: McGrawHill.
- Global Entrepreneurship Monitor. (Diciembre de 2019). *Entrepreneurial Behaviour and Attitudes*. Recuperado el 17 de Marzo de 2020, de <https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/ecuador>
- Hernandez, S. (2015). *Técnicas de investigación Jurídica*. México: Oxford University Press.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2015). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: MCGraw Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2019). *Directorio de Empresas*. Obtenido de [https://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas\\_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true](https://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (2018). *Directorio de empresa 2018*. Obtenido de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=DIEE2018&MAIN=WebServerMain.inl>
- Jimenez, J. (2016). MOVIMIENTO DE ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA DE ECUADOR. CIRCUITOS ECONÓMICOS SOLIDARIOS INTERCULTURALES . *Revista de la Academia* , 101-128.

Kantis , H. (2004). *Desarrollo Emprendedor América Latina y la experiencia internacional* .

New York: Banco Internacional de Desarrollo .

Luna Gonzales , A. (2016). *Plan Estratégico de Negocios* . Grupo Editorial Patria .

Martinez, P. (2015). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*(20), 165-193.

Miño Grijalva, W. (2013). *Historia del cooperativismo en el Ecuador*. Quito: Ministerio Coordinador de Política Económica.

Moyano Castillejo, L. E. (2015). *PLAN DE NEGOCIOS* . Lima: Editorial Macro.

Ragin, C. C. (2007). *La construcción de la investigación social. Introducción a los métodos y su diversidad*. (U. d. Andes, Ed.) Bogotá: Si y glo del hombre Editores.

Reyes, T. (2000). Métodos cualitativos de investigación: los grupos focales y el estudio de casos. *Fórum Empresarial*, 4(1), 75-87.

Robles Garrote, P., & Rojas , M. (2015). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada. *Revista Nebrija* , 1-16.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (Mayo de 2020). *Boletín Mensual Mayo 2020*. Obtenido de

<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/901164/Actualidad+y+Cifras+EPS+%28reducido-mar2020%29.pdf/74439086-18d6-45b4-8575-b074222f8b86?version=1.0>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2018). La Economía Popular y

Solidaria: Un modelo viable de desarrollo económico. Documentos de trabajo 2018.

*VII Jornadas de Supervisión de la Economía Popular y Solidaria*. Ecuador. Obtenido de

<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Documentos%20de%20trabajo%20de%20VII%20jornadas.pdf/82684fa0-e96f-47c8-b8fc-c6298a4d3ec5>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Diciembre de 2019). Actualidad y

Cifras EPS - Diciembre 2019. Ecuador. Obtenido de

[https://www.seps.gob.ec/documents/20181/901164/Actualidad+y+Cifras+EPS\\_sep2019.pdf/f786e6a3-2e25-40ad-92d6-517ee00a14af?version=1.0](https://www.seps.gob.ec/documents/20181/901164/Actualidad+y+Cifras+EPS_sep2019.pdf/f786e6a3-2e25-40ad-92d6-517ee00a14af?version=1.0)

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Mayo de 2020). Actualidad y Cifras

EPS – Mayo 2020. Ecuador. Obtenido de

<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/901164/Actualidad+y+Cifras+EPS+%28r educido-mar2020%29.pdf/74439086-18d6-45b4-8575-b074222f8b86?version=1.0>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Marzo de 2020). *Consulta de*

*Organizaciones*. Recuperado el 17 de Marzo de 2020, de

<https://servicios.seps.gob.ec/gosnf-internet/paginas/consultarOrganizaciones.jsf>

Tancara, C. (2015). La investigación documental. *Revista Boliviana*, 94.

Universidad de la Frontera. (2020). *Procedimiento para la elaboración de un consentimiento*

*informado*. Recuperado el 5 de octubre de 2020, de

<http://cec.ufro.cl/index.php/modelos-tipo>

Weinberger, K. (Junio de 2009). *Plan de Negocios herramienta para evaluar la viabilidad de*

*un negocio*. Perú: Nathan Associates Inc.

## Apéndice 1: Formato de Entrevista



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

### **Entrevista aplicada a:**

Quien suscribe, Lisette Pañora estudiante de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Internacional del Ecuador, me dirijo a usted para solicitarle el apoyo en relación a la entrevista abierta no estructurada que se le va a realizar, la cual será de importancia para la investigación que me encuentro desarrollando actualmente sobre las organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria. Es importante resaltar que las respuestas recabadas son de estricta confidencialidad por parte del entrevistador.

**Objetivo:** recabar información para analizar la incidencia de la sostenibilidad en las organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria por la falta de un plan de negocios.

### **Instrucciones:**

- Se agradece responder con la mayor sinceridad para poder llegar objetivamente a los resultados que se esperan de la investigación.

- La entrevista está conformada por un total de 19 ítems, con una opción de respuesta abierta, complementándola de forma reflexiva con criterios propios.

### **Sección I – Información General**

1. ¿Qué actividad económica realiza la organización?
2. ¿Cuánto tiempo lleva la organización en funcionamiento?
3. ¿Cuál es el nivel de ventas de la organización?
4. ¿Cuántas personas conforman la organización, en calidad de socios y empleados?
5. ¿El gerente cuenta con experiencia en administración de empresas? Específicamente dentro del sector económico popular y solidario
6. ¿El gerente desarrolla actividades económicas paralelas a la administración de la organización? ¿Qué tiempo de su día es dedicado a la organización?

### **Sección II Gestación**

7. ¿Qué factores motivaron su decisión de constituir la organización? o, ¿Qué factores motivaron su decisión de formar parte de la organización?
8. En el proceso de planificación ¿Qué tipo de apoyo recibieron?
9. ¿Qué herramientas de planificación se utilizaron en esta etapa?

### **Sección III Puesta en marcha**

10. ¿Cómo se desarrolló el proyecto de la organización?
11. En la etapa de planificación del proyecto, antes de la puesta en marcha. ¿Se desarrolló un plan de negocios?
12. ¿Qué variables y elementos se tomaron en cuenta al momento de realizar el plan de negocios?

13. ¿Se tomaron en cuenta otros aspectos fuera del plan de negocios antes de iniciar el proyecto?
14. ¿Recibieron apoyo de personas externas a la organización en la etapa de puesta en marcha?
15. ¿Cuál fue el origen de los recursos para la creación de la organización?

#### **Sección IV Desarrollo inicial**

16. ¿Qué tipo de problemas enfrentó la organización? ¿Cuáles fueron resueltos y de qué manera?

#### **Sección V Situación actual**

17. ¿Cuál es la situación actual de la organización?
18. ¿Qué expectativas tiene de la organización?
19. Bajo su criterio ¿El plan de negocios juega un papel importante en el desarrollo de la organización?

Gracias por su colaboración

## Apéndice 2: Informe de Validación de la Entrevista

### **Solicitud para Validar la Entrevista utilizada como herramienta de recolección de información en el trabajo de titulación “La falta de un plan de negocios y su incidencia en la sostenibilidad de organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria en la ciudad de Cuenca”**

Quito, 01 de enero de 2021

Fernando Naranjo

Presente. –

Estimado Ing. Naranjo, es grato saludarlo y a través de la presente solicito su apoyo para evaluar el contenido de la Entrevista utilizada como herramienta de recolección de información en el trabajo de titulación “La falta de un plan de negocios y su incidencia en la sostenibilidad de organizaciones no financieras de la economía popular y solidaria en la ciudad de Cuenca”

Se diseño la entrevista abierta estructurada, tomando como criterio base el modelo aplicado y validado en la investigación titulada “Empresas dinámicas en Ecuador: factores de éxito y competencias de sus fundadores” (Arteaga & Lasio, 2009), dicho modelo fue establecido en consideración con el estudio realizado por Hugo Kantis en su libro “Desarrollo emprendedor: América Latina y la Experiencia Internacional” (Kantis , 2004)

Por favor, califique Ud. cada uno de los ítems de la entrevista de acuerdo a los criterios señalados y puede poner las observaciones que Ud. considere pertinentes. Para ello, se anexa los “Ítems de la Entrevista” y la “Tabla de Calificación de los Ítems”.

Gracias por su apoyo.

Atentamente,



Lisette Pañora

### Ítems de la Entrevista

A la población objetivo se le pedirá que responda:

Ítems (Preguntas de la Entrevista) *	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
¿Qué actividad económica realiza la organización?	7	7	7	7	
¿Cuánto tiempo lleva la organización en funcionamiento?	7	7	7	7	
¿Cuál es el nivel de ventas de la organización?	6	6	7	7	Especificar períodos (anual, mensual, etc)
¿Cuántas personas conforman la organización, en calidad de socios y empleados?	7	7	7	7	
¿El gerente cuenta con experiencia en administración de empresas? Específicamente dentro del sector económico popular y solidario	7	7	7	7	
¿El gerente desarrolla actividades económicas paralelas a la administración de la organización?	7	7	7	7	
¿Qué tiempo de su día es dedicado a la organización?	7	7	7	7	
¿Qué factores motivaron su decisión de constituir la organización? o, ¿Qué factores motivaron su decisión de formar parte de la organización?	7	7	7	7	
En el proceso de planificación ¿Qué tipo de apoyo recibieron?	7	6	7	7	Especificar posibles tipos de apoyo.
¿Qué herramientas de planificación se utilizaron en esta etapa?	7	6	7	7	Especificar tipos de herramientas.
¿Cómo se desarrolló el proyecto de la organización?	6	5	7	7	Especificar componentes del proceso.
En la etapa de planificación del proyecto, antes de la puesta en marcha. ¿Se desarrolló un plan de negocios?	7	7	7	7	
¿Qué variables y elementos se tomaron en cuenta al momento de realizar el plan de negocios?	6	6	7	7	Especificar tipos de variables.

¿Se tomaron en cuenta otros aspectos fuera del plan de negocios antes de iniciar el proyecto?	6	6	7	7	Especificar otros tipos de variables.
¿Recibieron apoyo de personas externas a la organización en la etapa de puesta en marcha?	7	7	7	7	
¿Cuál fue el origen de los recursos para la creación de la organización?	7	7	7	7	
¿Qué tipo de problemas enfrentó la organización?	6	5	7	7	Especificar posibles problemas.
¿Cuáles fueron resueltos y de qué manera?					
¿Cuál es la situación actual de la organización?	6	5	7	7	Especificar área (financiera, producción, etc.)
¿Qué expectativas tiene de la organización?	6	5	7	7	Especificar área (financiera, producción, etc.)
Bajo su criterio ¿El plan de negocios juega un papel importante en el desarrollo de la organización?	6	7	7	7	Especificar conceptos y componentes generales del plan de negocios.

\* Las respuestas al cuestionario que se aplica a la población objetivo estarán en la escala Likert del 1 al 7; donde “1” = Muy Insatisfecho, “2” = Bastante Insatisfecho, “3” Algo Insatisfecho, “4” = Indiferente, “5” = Algo Satisfecho, “6” = Bastante Satisfecho y “7” = Muy Satisfecho.

Apellidos y nombre del Experto Validador: Fernando Naranjo

E-mail: fenaranjoga@uide.edu.ec

Cargo actual: Docente de pregrado y posgrado UIDE – Modalidad En Línea

Fecha: 01/01/2021

Firma del Experto Validado

**Tabla de Calificación de los Ítems**

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems presentados bastan para obtener la medición del tema en investigación.	1 No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir el tema planteado
	2. Bajo Nivel	Los ítems miden algún aspecto del tema pero no corresponden con el tema en su totalidad
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar el tema completamente.
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1 No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro; tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con el tema o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con el tema investigado.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial con el tema investigado.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con el tema investigado.
	4. Alto nivel	El ítem se encuentra completamente relacionado con el tema investigado.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición del tema investigado
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido