



# **COLEGIO DE POSTGRADUADOS**

INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS AGRÍCOLAS

CAMPUS TABASCO

POSTGRADO EN PRODUCCIÓN AGROALIMENTARIA EN EL TRÓPICO

**MODELO DE ADICIÓN DE VALOR A ESPECIES REPRESENTATIVAS DEL  
ESTADO DE TABASCO PARA MUJERES RURALES  
Y EMPRENDEDORES**

**ALEJANDRO MAY GUILLÉN**

**T E S I S**

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL

PARA OBTENER EL GRADO DE:

**MAESTRO EN CIENCIAS**

H. CÁRDENAS, TABASCO, MÉXICO

2014

La presente tesis, titulada: **Modelo de Adición de valor a especies representativas del estado de Tabasco para mujeres rurales y emprendedores**, realizada por el alumno: **Alejandro May Guillén**, bajo la dirección del Consejo Particular indicado, ha sido aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para obtener el grado de:

MAESTRO EN CIENCIAS

PRODUCCIÓN AGROALIMENTARIA EN EL TRÓPICO

CONSEJO PARTICULAR

CONSEJERO:



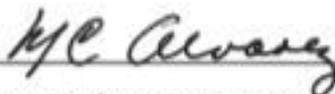
DR. JUAN MANUEL ZALDÍVAR CRUZ

ASESOR:



DR. ANGEL MARTÍNEZ BECERRA

ASESOR:



DRA. MARÍA DEL CARMEN ÁLVAREZ ÁVILA

ASESOR:



MTRA. MARIA DEL CARMEN MERINO SOBERANO

H. Cárdenas, Tabasco., a 09 de Junio de 2014

# MODELO DE ADICIÓN DE VALOR A ESPECIES REPRESENTATIVAS DEL ESTADO DE TABASCO PARA MUJERES RURALES Y EMPRENDEDORES

Alejandro May Guillén, M.C.

Colegio de Postgraduados, 2014.

## Resumen

La riqueza fitogenética presente en el estado de Tabasco es muy amplia y sin embargo no ha generado un desarrollo social y económico permanente y óptimo para quienes están en permanente contacto con dicha riqueza, destacando el colectivo conformado por las mujeres rurales en México, quienes resguardan conocimiento clave sobre manejo y aprovechamiento de especies vegetales representativas de sus respectivas regiones. Por esta razón, se propuso el desarrollo de una metodología que permitiera desarrollar habilidades y destrezas en mujeres rurales y emprendedores en temas de agregación de valor con la finalidad de conformar empresas sociales basadas en agroindustria en especies vegetales representativas de Tabasco. Asimismo, con la intención de conocer los aspectos de mayor trascendencia para empresas sociales conformadas por mujeres rurales y emprendedores sociales se realizó un estudio de caso a la microempresa social “Gustillo”, la cual se orienta al procesamiento de la Malanga (*Colocasia esculenta* Schott).

Como resultado se desarrolló el **Modelo de Adición de Valor a Especies Representativas del Estado de Tabasco para Mujeres Rurales y Emprendedores** el cual integra, a partir de su ejecución en dos grupos de prueba localizados en comunidades rurales de alta marginación, un esquema de capacitación empresarial, conformado por aspectos sociales, agroindustriales y mercadológicos. Asimismo, se concluyó que las empresas sociales que se formen bajo este modelo debe dar prioridad al trato interpersonal de sus integrantes, así como al desarrollo social entre su comunidad y sus familias antes que atender el desarrollo económico., ya que esta característica es la que fue localizada como factor de éxito en la empresa social “Gustillos”.

**Palabras clave:** Mujer rural, empresa social, adición de valor.

## **MODEL OF ADDITION VALUE TO SPECIES REPRESENTATIVES FROM TABASCO FOR WOMEN RURAL AND ENTREPRENEURS**

The biogenetical richness in Tabasco is wide but it doesn't has been positive for development for the people that are constantly in touch with this richness, especially for the woman rural in Mexico, who is an important agent of manage and use of vegetal species considered representative in their respective regions.

For this reason, it have been proposed a methodology that allows to develop abilities and skills in rural women and social entrepreneurs in in topics such as agroindustry, selling and manage organization with the objective of create social enterprises based in transformation of vegetal species representatives of Tabasco.

Besides, it was done a Case Study to the social microenterprise called "Gustillos" oriented to produce biscuits from the Malanga (*Colocasia esculenta* Schott). The objective of this study was to know which characteristics are more important for the success in the social enterprises integrated by rural women and social entrepreneurs.

As a final result, it was developed the **Model of Addition Value to Species Representatives from Tabasco for Women Rural and Entrepreneurs** which complains, thanks to its application in two work groups in rural communities of high marginalization, a scheme of entrepreneurial training integrated for social, agro industrial and market topics. Also, it was found that the social enterprises that be created under this Model, have to give priority to the interpersonal relation in its members and the social development in the community and the families involved.

**Keywords:** Rural woman, social enterprise, value addition.

## **DEDICATORIA**

*A todos y a todas quienes han soñado que se puede mejorar nuestra realidad. El esfuerzo conjunto y lo obtenido en este documento va dedicado a reforzar la noble idea de poder soñar –y luchar- por un mundo mejor.*

*A las mujeres rurales de nuestro México por ser siempre quienes impulsan la vida en el campo mexicano.*

*A l@s emprendedor@s que busquen edificar un mejor lugar para tod@s y que con sus sueños construyan mejores realidades.*

*“La vida, aún la más bella, es siempre la sinfonía inconclusa”*

*Luis de Zulueta*

## AGRADECIMIENTOS

Al **Gran Arquitecto Del Universo**, por proporcionar el insumo básico para la realización de este trabajo: vida

A mi familia, en especial a mis padres, **José Edilberto y Rosa María** y a mis hermanas **Aura, Azucena, Mika y Addy** por ser en todo momento soporte y referencia. Por brindarme su aliento y motivación y estar siempre al frente para edificar anhelos.

A mi compañera de vida e impulsora de sueños y metas, por comprenderme y estar siempre apoyando y buscando en todo momento ser mi ayuda idónea. Gracias **Griselda**.

A mis amig@s, verdader@s herman@s, que me inspiraron y apoyaron en todo momento y siempre tuvieron palabras de reconocimiento e impulso.

Al **Dr. Juan Manuel Zaldívar Cruz**, por apoyar continuamente esta investigación y confiar desde el principio en mí para su realización.

A la **Dra. María del Carmen Álvarez Ávila**, por estar en todo momento atendiendo los detalles de este documento y de todo lo que se originó desde su propuesta.

A la **Mtra. María del Carmen Merino Soberano**, por no ser solamente mi asesora, sino también mi amiga. Por su ejemplo, dedicación y entrega. Muchas gracias.

Al **Dr. Ángel Martínez Becerra**, por ser quien me abrió las puertas en el Colegio de Postgraduados y por creer desde un principio en lo que en pequeño había soñado.

A **Doña Noemí, Doña Alba, Verónica y Marcela**, quienes a través de sus manos no sólo fabrican galletas sino también, sueños. Gracias siempre por su confianza.

Al **Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología** por aportar los recursos económicos necesarios para mi formación científica y académica.

Al **Colegio de Postgraduados Campus Tabasco** por brindar en todo momento los recursos técnicos y materiales para esta investigación.

Al **Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Tabasco**, en especial a la Mtra. Mirna Villanueva Guevara, por confiar en mí. Muchas gracias.

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
OBJETIVOS .....	3
Objetivo General .....	3
Objetivos Específicos .....	3
CAPITULO I.- MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	4
1.1 Introducción.....	5
1.2.- Situación Problemática .....	11
1.3.- Literatura Citada.....	15
CAPITULO II.- MODELO DE ADICIÓN DE VALOR A ESPECIES REPRESENTATIVAS DEL ESTADO DE TABASCO POR MUJERES RURALES Y EMPRENDEDORES	18
2.1.- Introducción .....	19
2.2.- Materiales y Métodos .....	21
2.3.- Resultados .....	24
2.4.- Discusión .....	39
2.5.- Conclusión .....	41
2.6.- Literatura Citada.....	43
CAPÍTULO III.- APLICACIÓN DEL MODELO EN DOS COMUNIDADES RURALES DE ALTA MARGINACIÓN EN CÁRDENAS Y PARAÍSO, TABASCO .....	45
3.1.- Introducción .....	46
3.2.- Materiales y Métodos .....	48
3.4.- Conclusión .....	72
3.5.- Literatura Citada.....	73
CAPITULO IV.- ESTUDIO DE CASO A LA MICROEMPRESA SOCIAL “GUSTILLOS” ORIENTADA AL PROCESAMIENTO DE LA MALANGA ( <i>COLOCASIA ESCULENTA</i> SCHOTT) .....	75

4.1.- Introducción .....	76
4.2.- Materiales y Métodos .....	77
4.3.- Resultados y Discusión .....	82
4.4.- Conclusión .....	115
4.5.- Literatura Citada.....	119
CONCLUSIÓN GENERAL .....	121
RECOMENDACIONES .....	122
ANEXOS .....	123

## LISTA DE CUADROS

	Página
Cuadro 1.- Ponderación de respuestas en encuestas a emprendedores.....	21
Cuadro 2.- Comunidades rurales seleccionadas para el desarrollo de los grupos de trabajo .....	23
Cuadro 3.- Objetivos de los Ejes Temáticos .....	23
Cuadro 4.- Grado de enfoque social proyectos emprendedores universitarios seleccionados .....	24
Cuadro 5.- Características reportadas en los grupos de trabajo .....	26
Cuadro 6.- Programas y convocatorias viables para el financiamiento de empresas sociales .....	31
Cuadro 7.- Guía de Apoyo para el Coordinador (GAC).....	34
Cuadro 8.- Descripción de factores integrados en el estudio de evaluación al programa de capacitación .....	52
Cuadro 9.- Indicadores demográficos de la ranchería la barra de Tupilco, Paraíso, Tabasco .....	53
Cuadro 10.- Indicadores de rezago en viviendas ubicadas en La Barra de Tupilco, Paraíso, Tabasco. ....	53
Cuadro 11.- Muestras de chile amashito ( <i>Capsicum annuum</i> L.) deshidratado sometidas a evaluación en prueba sensorial a Panel No Entrenado .....	60
Cuadro 12.- Promedio de edad de las integrantes finales del grupo de trabajo en la ranchería La Barra de Tupilco, Paraíso, Tabasco .....	61
Cuadro 13.- Indicadores demográficos de La Encrucijada 5ª sección, Cárdenas, Tabasco .....	62
Cuadro 14.- Especies vegetales reportadas por una participante del grupo de trabajo en la ranchería La Encrucijada 5ª sección, Cárdenas, Tabasco .....	65
Cuadro 15.- Especies vegetales frecuentes en la ranchería La Encrucijada 5ª sección, Cárdenas, Tabasco .....	65
Cuadro 16- Elección de especie vegetal en la R/a La Encrucijada 5ª sección, Cárdenas, Tabasco .....	67

Cuadro 17.- Composición de pruebas de sazoadores elaborados a partir del chile amashito ( <i>Capsicum annuum</i> L.) en la ranchería La Encrucijada 5ª sección.....	68
Cuadro 18.- Resultados obtenidos en pruebas sensoriales realizadas con dos concentraciones diferentes de chile amashito seco .....	69
Cuadro 19.- Ponderación de las características de los cinco activos de acuerdo al método MVS adaptado por la Fundación Canadiense de Mujeres .....	80
Cuadro 20.- Indicadores de marginación del ejido Colima en Cunduacán, Tabasco	81
Cuadro 21.- Características identificadas por cada activo en la socia número 1 de la microempresa “Gustillos” .....	83
Cuadro 22.- Características identificadas por cada activo en la socia número 2 de la microempresa “Gustillos” .....	85
Cuadro 23.- Características identificadas por cada activo en la socia número 3 de la microempresa “Gustillos” .....	86
Cuadro 24.- Promedio obtenido por las tres socias en los Activos de los Medios de Vida Sostenibles.....	88
Cuadro 25.- Promedios alcanzados por empresarias canadienses en Montreal, Canadá.....	90
Cuadro 26.- Cultivos y características reportados en las parejas de las socias de la empresa social “Gustillos” .....	94
Cuadro 27.- Características de la producción de los productores encuestados.....	95
Cuadro 28.- Integrantes de la empresa social “Gustillos”.....	97
Cuadro 29.- Diagrama de proceso para la producción de harina de malanga .....	100
Cuadro 30.- Modificaciones a la receta de las galletas de malanga .....	102
Cuadro 31.- Diagrama de proceso para la producción de galletas de malanga con mantequilla.....	102
Cuadro 32.- Diagrama de proceso para la producción de galletas de malanga con chocolate orgánico .....	103
Cuadro 33.- Insumos utilizados por la empresa enfocada a la producción de galletas de malanga .....	105

Cuadro 34.- Producción y comercialización por tipo de producto y por cuatrimestre en los años 2011, 2012 y los dos primeros cuatrimestres de 2013.....	105
Cuadro 35.- Inversión realizada en 2011 para la puesta en marcha de la empresa enfocada a la elaboración de las galletas de malanga.....	107
Cuadro 36.- Maquinaria y equipo adquirido en 2012 .....	108
Cuadro 37.- Productos ofertados en 2013 .....	109
Cuadro 38.- Precios de los diferentes productos generados aplicados en 2013....	111
Cuadro 39.- Análisis de los gastos de producción y operación de la empresa Gustillos en el periodo enero-agosto de 2013.....	112
Cuadro 40.- Objetivos por tipo de evento.....	114

## LISTA DE FIGURAS

	Página
Figura 1.- Proceso para el desarrollo del Modelo de Adición de Valor a Especies Vegetales Representativas de Tabasco para Mujeres Rurales y Emprendedores..	27
Figura 2.- Representación gráfica del Modelo de Adición de Valor a Especies Representativas del estado de Tabasco para Mujeres Rurales y Emprendedores	38
Figura 3.- Misión y Visión redactados en las reuniones de trabajo en la Barra de Tupilco, Paraíso, Tabasco.....	57
Figura 4.- Valores Empresariales.....	58
Figura 5.- Muestra gastronómica de productos elaborados a partir de harina de yuca	59
Figura 6.- Estado Civil de Encuestadas en La Barra de Tupilco, Paraíso, Tabasco	61
Figura 7.- Nivel de educación alcanzado por el grupo de trabajo en la Barra De Tupilco, Paraíso, Tabasco .....	61
Figura 8.- Elección de especie en la R/a La Encrucijada 5ª Sección, Cárdenas, Tabasco .....	67
Figura 9.- Percepción de interés sobre la metodología empleada para la explicación de los temas de capacitación .....	70
Figura 10.- Percepción de la empresa en tres años.....	71
Figura 11.- Ejido Colima. Cunduacán, Tabasco .....	81
Figura 12.- Diagrama obtenido a partir de los datos asentados en la entrevista a la socia número uno de la microempresa “Gustillos” .....	84
Figura 13.- Diagrama obtenido a partir de los datos asentados en la entrevista a la socia número dos de la microempresa “Gustillos”.....	85
Figura 14.- Diagrama obtenido a partir de los datos asentados en la entrevista a la socia número tres de la microempresa “Gustillos” .....	87
Figura 15.- Promedio obtenido por las tres socias en los activos de los Medios de Vida Sostenibles.....	88
Figura 16.- Diagrama del promedio alcanzado por las empresarias canadienses en los Activos de los Medios de Vida Sostenibles .....	90
Figura 17.- Diagrama de comparación de Activos de los Medios de Vida Sostenibles.....	92

Figura 18.- Organigrama Microadministrativo, Informativo, Especifico y Funcional .	98
Figura 19.- Instalaciones de producción de la microempresa “Gustillos” .....	99
Figura 20.- Diagrama de flujo para la producción de harina de malanga .....	99
Figura 21.- Diagrama de Flujo para la producción de galletas de malanga con mantequilla .....	101
Figura 22.- Diagrama de flujo del proceso de pedido de productos a la empresa “Gustillos” .....	104
Figura 23.- Logotipo de la empresa “Gustillos” .....	110
Figura 24.- Representación gráfica del cálculo del precio de venta de productos generados por la microempresa “Gustillos” .....	111
Figura 25.- Cadena de comercialización de los productos generados por la microempresa “Gustillos” .....	112

## INTRODUCCIÓN

La presencia de diversidad biológica en el estado de Tabasco es un área de oportunidad que atendida eficiente y sustentablemente puede generar opciones de desarrollo social, humano y económico para uno de los actores rurales que más resienten la posición social otorgada actualmente: la mujer rural. Para esto es necesario generar estrategias de aprovechamiento que incluyan la figura del emprendedor social, quien funge como enlace entre el impulso al emprendimiento social desde las comunidades rurales relacionadas y el conocimiento agroindustrial y mercadológico disponible en los centros de estudio.

La presente investigación nace a partir de la problemática del desplazamiento y consecuente pérdida de especies vegetales representativas del estado de Tabasco y de la pertinencia de la participación de la mujer rural y el emprendedor social para lograr su rescate y reactivación económica mediante la conformación de empresas sociales agroindustriales, por lo que se aborda la problemática principal integrando también las problemáticas adyacentes.

La estructura del presente documento está integrada por 4 capítulos. El Capítulo 1 se enfoca a describir los conceptos básicos utilizados en esta investigación, destacando actores trascendentales como la mujer rural y el emprendedor social. Se integran también conceptos como biodiversidad, adición de valor y una breve explicación sobre la definición y estructura de las empresas sociales.

En el Capítulo 2 se describe el **Modelo de adición de valor de especies representativas del estado de Tabasco para mujeres rurales y emprendedores (MAVERT)**, el cual comprende 1 programa de capacitación conformado por 4 ejes temáticos enfocados a generar y fortalecer habilidades y destrezas en mujeres rurales y emprendedores en el aspecto agroindustrial, comercial, financiero y organizacional. El objetivo de este Modelo es el desarrollo de aspectos básicos para la formación de una empresa social agroindustrial conformada por los actores antes mencionados. Su adaptación y complementación queda abierto para su mejor implementación en las zonas rurales de México.

El Capítulo 3 aborda la generación de dos grupos de trabajo enfocados a la conformación de empresas sociales a través de un modelo propuesto para el desarrollo de habilidades agroindustriales, comerciales y organizacionales en mujeres rurales y emprendedores. Dichos grupos cuales estuvieron integrados por mujeres rurales y emprendedores sociales en dos comunidades rurales de alta marginación en el estado de Tabasco. En éste capítulo se describe también el proceso de diagnóstico, formación y desarrollo de actividades de transformación de dos diferentes especies vegetales representativas del estado de Tabasco.

Finalmente en el Capítulo 4 se explica el Estudio de Caso realizado a la microempresa social enfocada al procesamiento de la Malanga (*Colocasia esculenta* Schott) llamada “Gustillos” y que está conformada por 3 mujeres rurales y un emprendedor. Dicha empresa se desarrolla en una comunidad rural de alta marginación en Cunduacán, Tabasco desde 2011. Se estudiaron cinco unidades de análisis, integrando a las socias de la empresa, ex-socias, parejas de las socias activas, proveedores de la malanga y el perfil técnico de la empresa.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un modelo de adición de valor a especies vegetales representativas del estado de Tabasco orientado a la creación de empresas sociales agroindustriales conformadas por mujeres rurales y emprendedores.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Evaluar el desarrollo de un modelo de adición de valor a especies representativas en Tabasco en 2 grupos de trabajo conformados por mujeres rurales y emprendedores en 2 comunidades rurales distintas
- Conocer los factores de éxito de la microempresa social “Gustillos”
- Conocer la percepción de los parejas de las socias de la microempresa social “Gustillos” en relación a su participación en actividades productivas y remuneradas económicamente
- Conocer el impacto generado por la microempresa social “Gustillos” en la economía de los proveedores de malanga (*Colocasia esculenta* Schott)

## **CAPITULO I.- MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

El desarrollo social y económico de cualquier región guarda una estrecha relación con la capacidad de sus habitantes para aprovechar sus recursos naturales de forma eficiente y sustentable. Sin embargo, para lograr este aprovechamiento, es necesario que estas capacidades sean fomentadas y/o fortalecidas en los grupos de mayor vulnerabilidad en el sector rural en México.

En este capítulo se abordan los conceptos más relevantes para esta investigación así como su relación enfocada al desarrollo social y humano de un agente clave para el progreso: la mujer. Por otro lado, se definen conceptos como la adición de valor y su importancia para el desarrollo de empresas sociales agroindustriales. Por último se define también la figura del emprendedor social y su importancia para el desarrollo de empresas sociales. Posteriormente, se aborda la problemática que origina esta investigación, destacando la pérdida de biodiversidad y lo alarmante de este fenómeno, no sólo en el aspecto ambiental sino también en el aspecto cultural y económico en el sector rural, el cual repercute de forma generalizada en Tabasco.

### *Biodiversidad en Tabasco*

La biodiversidad se refiere al número de especies presentes en un ecosistema, en una región, ó en un país (Brack, 2004). México es un país megadiverso, título dado a los países que tienen un porcentaje extraordinario de la biodiversidad del planeta (Mittermeier y Goettsch, 1992). Su preservación, orientada al mejoramiento de la situación agroalimentaria en México es importante para la conservación del germoplasma presente en las diferentes regiones en el país, así como para el mejoramiento de cultivos (FAO, 1996).

Asimismo, el sureste mexicano figura entre las regiones tropicales de México donde aún existe una amplia diversidad de germoplasma silvestre (Centurión *et al*, 2003), siendo Tabasco un gran referente en riqueza fitogenética.

En Tabasco la diversidad ha estado presente desde la existencia de culturas prehispánicas. Una gran cantidad de especies vegetales que se obtenían a través de la recolección sirvieron para complementar su dieta (Centurión, *et al*, 2003).

Dentro de estas especies vegetales, destacan las que hoy día son consideradas especies representativas de Tabasco, las cuales son aquellas que por su adaptación natural o utilización dentro de la alimentación tradicional, representan un valor no sólo alimenticio sino también cultural. El aprovechamiento agroindustrial de estas especies representa una reactivación productiva y económica, significando por tanto un impulso a quienes producen aún estas especies siendo principalmente campesinos y pequeños productores.

### *Modelos de Desarrollo*

Las metodologías existentes en América Latina orientadas a desarrollo rural a través de la agroindustria integran diversas temáticas enfocadas a la creación de empresas agroindustriales. Existe el Curso de Gestión de Agronegocios en Empresas Asociativas Rurales en América Latina, el cual fue desarrollado en conjunto por la Organización de las Naciones Unidas para la Agroindustria y la Alimentación y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA, 2006).

Por otro lado, existen programas de carácter nacional como lo es el Programa Nacional de Agroindustria Rural (MAGFOR, 2013) encaminado a mejorar las

condiciones de vida de las familias de las zonas rurales agregando un enfoque de equidad social, económica y en armonía con la madre tierra. Este modelo está integrado por 7 componentes, conformados por etapas: 1) Gobernanza; 2) Desarrollo del Talento Humano; 3) Asociatividad y otras formas organizativas; 4) Desarrollo de inversiones para el fomento de la AIR; 5) Desarrollo Tecnológico; 6) Calidad e inocuidad de los productos y 7) Promoción Comercial

Asimismo, en Colombia, existe la *Guía para Empresarios Sociales de la Ecorregión del Chocó* (Ramírez, 2008). Dicha guía propone una metodología de creación de empresas sociales a partir del aprovechamiento de la biodiversidad existente en dicha región que se extiende desde la Serranía del Darien en Panamá, a lo largo de la vertiente pacífica de Colombia, hasta el noroccidente de Ecuador (WWF, 2001). Esta metodología está comprendida por 9 capítulos que al culminarlos permiten el desarrollo de un Plan de Negocios que es tomado como el documento final de la formación. Dichos capítulos son 1) La Ecorregión del Chocó; 2) El Empresario Social; 3) De la idea de negocio a la empresa social; 4) El proceso administrativo; 5) Introducción al mercadeo; 6) Sistemas de producción y calidad; 7) Análisis financiero; 8) La sostenibilidad en la empresa social y 9) Plan de negocios.

No obstante, en el caso de México no existe una metodología aplicada a la generación de agroindustrias con enfoque social y basada en la biodiversidad vegetal representativa del estado de Tabasco y que además se oriente específicamente a un sector de la población marginado, como lo es en este caso la mujer rural.

### *Empresas sociales*

Las empresas sociales son aquellas que colocan el fin social por encima de los fines comerciales o financieros, priorizando el bien común antes que el bien individual. Son empresas de inserción laboral para sectores de la población marginados, originados por la exclusión social y que no es posible resolver con las empresas tradicionales (empresas de capitales) ya que éstas desarrollan sus negocios mediante criterios de viabilidad puramente financieros y de mercado y, por lo tanto, o no tienen en cuenta o tienen en cuenta de forma muy limitada o parcial la inclusión de fines sociales (Campos, 2010).

Por otro lado, la forma de organización, entendida como la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr la máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos señalados con anterioridad (Gómez, 1994). En el caso de las empresas sociales su tipo de organización es altamente diferenciada ya que el empresario social (emprendedor) no se coloca en la cúspide jerárquica de la empresa, sino que se desarrolla en un ambiente de jerarquía horizontal donde desempeña una función vinculante creando así una cultura empresarial abierta a la creatividad a través de una estructura organizativa y descentralizada (Pérez Fernández, 2002; García Gutiérrez, 2002; Campos, 2010).

Asimismo, la importancia de los códigos de valores y principios dentro de una empresa social es tan trascendente que determina en gran medida el éxito o fracaso de una u otra empresa. Esto se debe a que su gestión está basada en la cooperación, la mutualidad, la unión y el esfuerzo (Navia y Herrera, 2007), los cuales repercuten en el clima social de una comunidad en específico. Incluso la CEPAL (2007) toma también valores como la solidaridad y la confianza mutua como expresión de cohesión social en una región o comunidad, característica que incide directamente en su desarrollo y bienestar colectivo.

Como ejemplo se encuentra el estudio de caso realizado por la Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Mujer (UNIFEM por sus siglas en inglés) en 2004 a las actividades producción y empaquetado de quequisque (*Xanthosoma Sagittifolium*) (macal en México) en el municipio de Nueva Guinea, en Nicaragua. En dicho estudio se encontró que la participación de hombres y mujeres en los diversos eslabones de producción se basa en relaciones de confianza, solidaridad y ayuda mutua y en una interacción bastante horizontal, lo que ha permitido una suerte de estabilidad laboral y presencia en el mercado de un importante grupo de población ligada al rubro por aproximadamente 10 años. Sin embargo, esto no ha sido suficiente para que los beneficios económicos de la empresa productora de quequisque permeen en la comunidad, específicamente las mujeres, ya que las condiciones laborales en las que se desarrollan son precarias y los pagos exigüos.

### *Adición de valor*

Los mercados en todo el mundo han evolucionado y cada vez exigen mayor calidad de los productos, continuidad en su abastecimiento, homogeneidad durante el año y que se garantice la inocuidad de los alimentos, jugando la trazabilidad un rol importante (FIA, 2010).

Los procesos de adición de valor, o también llamado valor agregado, se llevan a cabo cuando estos procesos logran que quien los desarrolle sea retribuido económicamente mejor en comparación con los procesos tradicionales llevados a cabo anteriormente o también, por realizar una labor que nunca ha sido efectuada, ya sea mediante transformación y/o innovación en sus procesos (Evans, 2007). No obstante, los procesos de agregación de valor no se limitan solamente a procesos de transformación o innovación. El valor social de los productos, generado por su impacto positivo en la sociedad y/o en los actores involucrados es también una forma de adicionar valor a un producto en específico.

Para los productos agrícolas, incluyendo las especies representativas de Tabasco, la adición de valor es una estrategia que permite ampliar los nichos de mercado a los cuales se puede acceder con productos diferenciados, permitiendo así también difundir la existencia de dichas especies. Para lograr esto, es necesaria la contribución de grupos académicos, organizaciones no gubernamentales, y los propios cuerpos técnicos de comunidades indígenas y/o campesinas, para lograr con esto, incorporar el conocimiento de cada sector buscando estimular su óptimo aprovechamiento en un enfoque de conservación (Bocco *et al.*, 2000).

Por otro lado, las ventajas de los procesos de agregación de valor son diversas, destacando la elevación del precio final del producto comercializado, disminución de los volúmenes de carga, bajando con esto los costos de distribución, así como un mayor empoderamiento del productor dentro de la cadena de valor al poseer mayor conocimiento sobre el producto comercializado.

Estos procesos de agregación de valor a especies representativas pueden llevarse a cabo por empresas sociales conformadas por mujeres rurales y emprendedores

sociales generando así opciones de empleo sostenible y socialmente justo para las mujeres que integren dichas empresas en sus mismas comunidades.

### *Mujer rural*

La pobreza es una situación crítica que afecta a más de 1200 millones de habitantes en el mundo (Banco Mundial, 2008) y más de 50 millones en México (CONEVAL, 2010). Alrededor de tres cuartas partes de los pobres en el mundo viven en zonas rurales. En este sector rural existen grupos en situación de marginación social, de los cuales, la mujer constituye un grupo especialmente vulnerable pero de importancia decisiva para el desarrollo económico y social. Su grado de vulnerabilidad es tal que siete de cada 10 personas que sufren hambre en el mundo son niñas y mujeres. Por esta razón, invertir en la mujer, especialmente en la mujer rural no es sólo un imperativo moral, sino también una estrategia prometedora para combatir la pobreza y el hambre de forma eficaz (FAO, 2009).

Para esto, es necesario generar las oportunidades que permitan integrar a la mujer rural en actividades económicas sustentables, pues está demostrado que dicha incorporación ha contribuido a disminuir la pobreza absoluta, a elevarse el ingreso de los hogares con el aporte de las mujeres y a disminuir el número de dependientes de la población activa en el hogar (CEPAL, 2007).

Esta incorporación debe darse de manera justa y equitativa, de forma que sin vulnerar su relevante papel en el desarrollo óptimo de las familias, se logre impulsar un mejor bienestar para ellas y sus hogares. El involucramiento de la mujer rural en empresas sociales puede ser una estrategia de empoderamiento ya que se podría estimular su desarrollo humano y social a través de la transferencia de conocimiento agroindustrial y mercadológico y estimulando además la innovación en las mismas comunidades rurales donde las empresas se desarrollen.

Asimismo, es importante que este desarrollo humano, ligado al desarrollo de habilidades y destrezas en el procesamiento de especies vegetales, se enfoque precisamente al rescate y adición de valor a especies representativas de sus regiones, las cuales están insertados en la cultura local y que aún con conocimiento tradicional, no han podido ser generadores de oportunidades de desarrollo, y que por otro lado, son especies vegetales que han caído poco a poco en el olvido social.

## 1.2.- SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La biodiversidad vegetal juega un papel fundamental en el tema de la alimentación, pues en el caso de las familias rurales asegura la seguridad alimentaria y además, coadyuvan a conservar la riqueza fitogenética presente en las diferentes regiones del estado mediante el cultivo de especies locales (Sol y Palma, 2007). A esto se suma sus beneficios nutrimentales y funcionales que pueden ser aprovechados por la población tanto rural como urbana.

A pesar de la riqueza en biodiversidad con la que cuenta el trópico húmedo en México, ésta no ha sido aprovechada óptimamente. Muchas de las especies representativas de Tabasco aun en la actualidad son poco conocidas incluso por los propios habitantes de las comunidades quienes desconocen el valor alimenticio que poseen cada una de ellas (Centurión *et al*, 2000).

Este desconocimiento ha generado un desplazamiento paulatino de las costumbres culinarias tradicionales debido, entre otras factores, a la predominación de publicidad de alimentos transformados, muchos de ellos con escasos nutrientes, proceso acompañado con el avance de la “civilización” (Centurión *et al*, 2003). De continuar esta tendencia provocaría con mayor severidad el debilitamiento de la cultura local, tal y como lo afirman Toledo-Machado *et al.*, (2006).

Sumado a esto, las especies vegetales representativas del estado de Tabasco carecen de mercado estable, reduciendo así los medios para difundir su existencia, limitados a su producción a baja escala realizada por pequeños productores quienes las utilizan regularmente para autoconsumo. Esta falta de mercado para especies locales se ve influenciada por la preferencia a nivel nacional hacia especies no autóctonas y que si tienen demanda en México y en el mundo. Esta agricultura moderna ha relegado y marginado la expansión de especies vegetales regionales. (SIGOLFO, 2000). De las 272 especies cultivadas en México con interés antropocéntrico, sólo el 22% son especies autóctonas (Molina y Córdova, 2006).

Aún con esta marginación de especies locales la importancia de las especies autóctonas y con mayor arraigo en las diferentes regiones de México es tal que su cultivo incide directamente en la economía de la familia rural ya que aseguran la

seguridad alimentaria y además, coadyuvan a conservar la biodiversidad presente en las diferentes regiones del estado. Esta problemática ha sido abordada en investigaciones previas, las cuales han cambiado la forma de trabajar para su rescate, enfocándose a buscar nuevos mecanismos, métodos y conceptos para conseguir dicha tarea (Toledo, 1994). Asimismo, este problema ha derivado en investigación orientada a encontrar nuevas alternativas que favorezcan la protección, conservación y uso adecuado de los recursos naturales (Bocco *et al.*, 2000).

Estos recursos naturales poseen beneficios nutrimentales, funcionales y medicinales que son aprovechados, aunque no en la mejor medida que se pudiera, por las familias rurales, teniendo como fuente de conocimiento de este saber tradicional a la mujer rural, quien juega un papel único (Alexiades, 1996) por su cercanía a los temas de cocina y aprovechamiento de especies locales.

Sin embargo, aun cuando existe el proceso definido como la “feminización de la agricultura campesina” (SAGAR-IICA, 1999) consistente en el aumento paulatino de la importancia de la mujer en la agricultura, ésta se da bajo condiciones de mayor desventaja que los varones impidiendo aprovechar de forma óptima su conocimiento sobre manejo de especies vegetales autóctonas.

Este proceso de integración desigual se debe a que tradicionalmente la mujer ha estado marginada de ciertos aspectos fundamentales del proceso productivo: la posesión de la tierra, el crédito, los recursos y la asistencia técnica; su incorporación al empleo en condiciones de mayor precariedad por tener menor escolaridad que los hombres; las migraciones forzadas y su convivencia con cargas de trabajo más pesadas que abarcan tanto la reproducción y reposición de la fuerza de trabajo y de la unidad familiar como la responsabilidad del mantenimiento económico, que en algunos casos abarca a la unidad doméstica en su conjunto (INEGI, 2002).

En México existen 12.4 millones de mujeres que viven en el sector rural, las cuales equivalen al 24% del total de mujeres que radican en la República Mexicana (INEGI, 2002). La mujer rural se encuentra en un estado de marginación social donde el acceso a oportunidades de desarrollo económico y humano es limitado o en algunos casos inexistentes. Su pertenencia al entorno rural la coloca además en un grupo socialmente vulnerable que vive en situaciones de precariedad en materia de

recursos productivos, acceso a la tierra y empleos agropecuarios, así como de oportunidades para desarrollarse -servicios educativos limitados y deficiente atención a la salud- que dificultan su incorporación con equidad a la sociedad, como comunidad, hogares y personas (INEGI, 2002)

Aún con estas limitaciones, el papel de la mujer rural en su entorno es vital. La mujer se desempeña en los más diversos ámbitos: como productora por cuenta propia (agricultura, alimentos, producción no agrícola), como trabajadora agrícola (mayoritariamente temporal) y rural no agrícola (comercio y servicios), y en tareas domésticas y productivas (como por ejemplo cuidado de la huerta, del ganado, etc.) no remuneradas, lo que muchas veces resulta “invisible” para las estadísticas (FAO, 2013).

Asimismo, la diferencia de los roles desempeñados en la familia respecto al hombre dificulta el desarrollo humano, económico y social de la mujer rural. Por ejemplo, la carencia de equipamiento implica mayores cargas de trabajo para las mujeres, derivando esto en que el esfuerzo y el desgaste producido por el desempeño de las labores domésticas cotidianas adquiera mayor magnitud en las áreas rurales (INEGI-UNIFEM, 1995).

Por otro lado, la participación de la mujer rural en actividades económicas o extra domésticas es decir, en aquellas que permiten la obtención de recursos monetarios mediante la participación en la producción o comercialización de bienes y servicios para el mercado (INEGI-UNIFEM, 1995), está condicionada por varios factores, entre ellos, la mayor carga de trabajo doméstico, que recae casi exclusivamente en ellas y que restringe sus oportunidades para realizar actividades de carácter económico; y el escaso desarrollo del mercado de trabajo en las comunidades rurales que limita su acceso al empleo remunerado y las obliga a ocuparse donde las relaciones asalariadas están poco extendidas (INEGI, 2002).

Por estas razones la inclusión de la mujer en el empleo mantiene patrones de desigualdades y discriminaciones de género en el trabajo, así como falta de atención a las nuevas necesidades surgidas en la esfera reproductiva y productiva y de las diferentes fuentes proveedoras de bienestar: las familias, el Estado, la comunidad y el mercado (Ballara y Parada, 2009).

Por tanto, es necesario generar las oportunidades que permitan integrar a la mujer rural en actividades económicas sustentables, pues está demostrado que dicha incorporación ha contribuido a disminuir la pobreza absoluta, a elevarse el ingreso de los hogares con el aporte de las mujeres y a disminuir el número de dependientes de la población activa en el hogar (CEPAL, 2007).

Bajo este tenor, han existido programas públicos impulsadas por el gobierno mexicano para contrarrestar la situación de la mujer rural en México y estimular su integración en actividades de agregación de valor. Sin embargo éstas no han alcanzado los objetivos finales. En 1972 la Ley Agraria creó las Unidades Agrícolas Industriales de la Mujer (UAIM) estableciendo en su artículo 103 la obligatoriedad de que cada núcleo de población reservara una superficie igual a la unidad de dotación en las mejores tierras para el establecimiento de granjas agropecuarias e industrias rurales explotadas colectivamente por las mujeres mayores de 16 años del grupo que no fueran ejidatarias (Costa, 1995). Esta iniciativa, que incluso marcaba la construcción de guarderías en dichas tierras y su colindancia con las zonas de urbanización, perdió su obligatoriedad en la reforma agraria de 1992. En 1993, el Programa de Mujeres en Solidaridad llevó a cabo un estudio exploratorio para conocer de cerca el avance de esta iniciativa y se encontró que sólo el 32% de las Unidades Agrícolas estaban en operación, mientras que el 31% se encontraba inactiva, 14% habían desaparecido y 23% resultaron inexistentes. En el caso específico de las Unidades inactivas, sus participantes manifestaron como razón de abandono principalmente la falta de capital en un 32%, mientras que el 24% ubicó como causa los problemas de organización, el 24% lo relación con la carencia del lote y el 18% lo ataño a problemas en la comercialización de sus productos (Mingo, 1996).

Estos problemas, evidenciados a nivel nacional, marcan la necesidad de mejorar las opciones de financiamiento en proyectos productivos en el sector rural, así como la estimulación de asociatividad y mejoramiento de mecanismos de comercialización en los proyectos emprendidos o relacionados con mujeres del sector rural. Una forma de lograr esto es la creación de empresas sociales, figura que diversifica las oportunidades de desarrollo económico y social para colectivos sociales marginados como lo es la mujer rural y que permite su empoderamiento y desarrollo humano.

### 1.3.- LITERATURA CITADA

Alexiades M. 1996. Selected Guidelines for Ethnobotanical Research: A Field Manual. The New York Botanical Garden, New York. 112.

Ballara M., y S. Parada. 2009. El empleo de las mujeres rurales. FAO-CEPAL. 98 pp.

Bocco G.; A. Velazquez, y A. Torres. 2000. Ciencia, comunidades indígenas y manejo de recursos naturales. Un caso de investigación participativa en México. Interciencia. Marzo-abril 25 (2):. pp. 37.

Brack, A. E. 2004. Diversidad Biológica y Mercados. Disponible en [www.sepia.org.pe/sepia/Sepia%20VIII/Brack%20\(sepia%208\).pdf](http://www.sepia.org.pe/sepia/Sepia%20VIII/Brack%20(sepia%208).pdf) Consultado el 18 de abril de 2013.

Campos C., V. 2010. El emprendedor social como mecanismo de inserción sociolaboral a través de la creación de empresas de la Economía Social. In: Emprendimiento, Economía Social y Empleo. Amparo Melián Navarro y Vanessa Campos Climent. Universitat de Valencia. 2010. 23 p.

Centurión, H., D. Cázares JG., Espinosa, J., Poot Matu, E., y Mijangos, M. 2003. Aprovechamiento alimentario de inflorescencias en la región sierra del estado de Tabasco. Polibotánica. 15:89-97.

CEPAL. 2007. Cohesión social. Inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe. Ed. CEPAL. Chile. 180.

CONEVAL. 2010. Análisis y medición de la pobreza. Disponible en <http://www.coneval.gob.mx/medicion/Paginas/Medici%C3%B3n/Pobreza-2010.aspx> Consultado el 30 de junio de 2012

Costa L., N. 1995. La mujer rural en México. Informe de México presentado en la IV Conferencia Mundial de la Mujer en Beijing, China. Disponible en: <http://www.pa.gob.mx/publica/pa070306.htm> Consultado el 21 de febrero de 2014.

Evans E. 2007. Agricultura con valor agregado ¿Es lo correcto para mí?. Universidad de Florida. Extensión IFAS. Gainesville, Fl. p. 35.

FAO. 1996. Plan de acción mundial para la conservación y la utilización sostenible de los recursos fitogenéticos para la alimentación y la agricultura. In: Documento aprobado por la Cuarta Conferencia Técnica Internacional sobre los Recursos Fitogenéticos. Leipzig, Alemania. 17-23 junio de 1996. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Roma, Italia. , pp. 1-64.

FAO (2009) Perspectivas Económicas y Sociales. Informes de Política No. 5. pp.

FAO. 2013. Pobreza rural y políticas públicas en América Latina y el Caribe. Santiago, Chile. Faiguenbaum, S.; Ortega C.; Soto, F. (coord.). pp. 26. 1-12.

FIA (Fundación para la Innovación Agraria). 2010. Resultados y Lecciones en Agregación de Valor: una opción de negocio para la Agricultura Familiar Campesina. Proyecto de Innovación en la Región de Los Lagos. Chile. p. 1-12.

García F., y Marco, B. 1999.: “La creación de nuevas empresas como motor generador de riqueza y bienestar económico: factores de éxito y fracaso”, IX Congreso Nacional de ACEDE “Empresa y mercado: nuevas tendencias”, Burgos, pp. 1-12.

García Gutiérrez, C. 2002. La empresa de participación: características que la definen. Virtualidad y perspectivas en la sociedad de la información. CIRIEC-España núm. 40, pp. 99-122.

Gómez, C. G. 1994. Planeación y Organización de Empresas. Octava Edición, Edit. McGraw-Hill, México. p. 191.

IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura) 2006. Gestión de agronegocios en empresas asociativas rurales; Curso de capacitación. Lima, Perú. ISBN 92-90-39-696-2. 56 p.

INEGI. 2002. Las mujeres en el México rural. México. p. 49.

INEGI-UNIFEM. 1995. La Mujer Mexicana. Un balance estadístico al final del Siglo. XX. México.

MAGFOR (Ministerio Agropecuario y Forestal). 2013. Programa Nacional de Agroindustria Rural. Instituto de Desarrollo Rural. Nicaragua. Disponible en <http://www.magfor.gob.ni/prorural/documentos.html> Consultado el 23 de mayo de 2012.

Mingo, A. 1996. El sinuoso camino de las organizaciones productivas de campesinas. Estudios sociológicos: México, D.F. El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos: V. 14, no. 40 (ene.-abr. 1996), p. 76.

Mittermeier, R. A. y Goettsch C. M. 1992. México ante los retos de la biodiversidad. Comisión Nacional para el conocimiento y uso de la biodiversidad. México. pp. 12.

Molina M., J. C y L. Córdova T. (eds.). 2006. Recursos Fitogenéticos de México para la Alimentación y la Agricultura: Informe Nacional 2006. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación y Sociedad Mexicana de Fitogenética, A.C. Chapingo, México. 172 p.

Navia, S. G.; Herrera, V. A. M. 2007. Construcción de un Modelo de Gestión Social para empresas comunitarias. Caso: Mercados móviles de la ciudad de Cali. Entramado. Vol. 3 No. 1, pp. 14-23.

Pérez Fernández, Edmundo. 2002. La participación como elemento constitutivo de las empresas de la Nueva Economía Social”, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa CIRIEC-España*. núm. 40, pp. 99-122.

Ramírez, F. M. C. 2008. Guía para Empresarios Sociales de la Ecorregión del Chocó. Fundación Espavé. Medellín, Colombia. 139 pp.

SAGAR-IICA. 1999. Mujeres en el Desarrollo Rural. Marco conceptual y operativo, 1999. México. pp. 11.

SIGOLFO Sistema de Investigación del Golfo de México. 2000. Serie Técnica, raíces y tubérculos No.3 ame. Tabasco. Tabasco, México.

Sol S., A. y Palma, L. D. 2007. Rescate de recursos fitogenéticos hortícolas tradicionales provenientes de los huertos familiares del estado de Tabasco. IX Simposio Internacional y IV Congreso Nacional de Agricultura Sostenible. Veracruz, 2007.

Toledo, V., M. 1994. La diversidad biológica de México. Nuevos retos para la investigación en los noventa. Revista Ciencias. No. 34 Abril-junio. p.p.

Toledo-Machado, A.; Arcanjo-Nunes, J.; Torres, T. M. C.; Lourenço-Nass, L. Rocha, B. F. C. 2006. Mejoramiento participativo en maíz: su contribución en el empoderamiento comunitario en el municipio de Muqui, Brasil. Agronomía Mesoamericana, Vol. 17 Ext, núm. 3. Universidad de Costa Rica. Costa Rica. pp. 293-405.

UNIFEM. 2004 Las cadenas de valor en Nicaragua: quequisque, forestal, lácteos. Tres estudios de caso. 1ª ed. ,Managua. 226. p.

WWF. 2001. Taller Internacional: Visión para la conservación de la Biodiversidad en la Ecorregión del Chocó. Junio. Disponible en • [http://choco.wwf.org.co/choco/donde\\_trabajamos.php](http://choco.wwf.org.co/choco/donde_trabajamos.php). Consultado el 28 de noviembre de 2012.

## **CAPITULO II**

### **MODELO DE ADICIÓN DE VALOR A ESPECIES REPRESENTATIVAS DEL ESTADO DE TABASCO POR MUJERES RURALES Y EMPRENDEDORES**

## 2.1.- INTRODUCCIÓN

Un modelo es la representación simplificada de un sistema, donde se describen las variables dependientes e independientes de interés (Wadsworth, 1997). Puede ser también una representación conceptual, numérica o gráfica de un objeto, sistema, proceso, actividad o pensamiento; destaca las características que el modelador considera más importantes del fenómeno en cuestión, por lo que se emplea para analizar exhaustivamente cada una de sus relaciones e interacciones, y con base en su análisis, predecir escenarios futuros para dicho fenómeno (Candelaria, 2011). Así un modelo es, en esencia, una descripción de entidades y la relación entre ellas (García, 2008). El modelado o modelaje puede considerarse como un método eficiente para reducir y entender la complejidad de los sistemas.

No obstante, su efectividad depende en gran medida del conocimiento que tiene el modelador sobre la realidad y por tanto, está sujeto a resultados variables. Respecto a esto, Medín (2006) define un modelo como una representación esquemática de un sistema dinámico, que no llega a ser un duplicado de la realidad, sino que la simplifica exagerando y omitiendo rasgos.

El Modelo propuesto en este capítulo guarda una estrecha relación con la agroindustria al utilizar la adición de valor a especies vegetales como punto estratégico de desarrollo social y económico en el medio rural.

La generación de agroindustria en el medio rural representa una oportunidad de aprovechamiento económico de los cultivos y especies vegetales con las que cuentan las comunidades rurales, tanto las destinadas a comercialización como a autoconsumo.

La agroindustria, definida por la FAO (1996) como el sector de actividades de manufacturación mediante las cuales se elaboran materias primas y productos intermedios del sector agrícola, significando así la transformación de productos procedentes de la agricultura, la actividad forestal y la pesca, genera efectos positivos en las comunidades donde se desarrollan ya que reducen las pérdidas post-cosecha al evitar su perecimiento, reducen la estacionalidad de la oferta, elevan el valor agregado del producto primario, además de enriquecer el valor nutritivo cambiando también las características organolépticas de los insumos

agrícolas (CEPAL, 1998). Aunado a esto, permite también integrar a pequeños productores y a sus familias a un mercado mayor, generando empleo y beneficios económicos (Hartwich y Tezera, 2012). Zapata (2001) añade la palabra *Rural* al concepto de agroindustria, definiendo a la Agroindustria Rural como la actividad que permite aumentar y retener en las zonas rurales, el valor agregado de la producción de las economías campesinas, a través de la ejecución de tareas de post-cosecha en los productos provenientes de explotaciones silvo-agropecuarias tales como la selección, el lavado, la clasificación, el almacenamiento, la conservación, la transformación, el empaque, el transporte y la comercialización del producto.

El impulso de la agroindustria, a través de la compactación de la cadena de valor en las mismas comunidades rurales de origen ha sido un tema de constante trabajo y atención para muchos gobiernos y agencias internacionales de desarrollo, buscando con ello elevar el crecimiento económico, la creación de empleos y la reducción de la pobreza (Hartwich y Tezera, 2012). La búsqueda de nuevos productos agrícolas por parte de los consumidores urbanos abre una oportunidad de desarrollo para productos agrícolas transformados en el medio rural (Yumkella *et al*, 2011).

Para impulsar esta agroindustria, con un enfoque social y ambiental, es necesario generar metodologías que se ajusten al entorno ambiental en el cual se desarrolla el estado de Tabasco. Asimismo, es importante que estas metodologías integren a los actores claves en el desarrollo rural, destacando la mujer rural, quién constituye uno de los colectivos más marginados en México y en el mundo.

Aunque existen metodologías para el trabajo con mujeres (CEPAL, 1990), no existe actualmente una metodología que esté basada en la disponibilidad de especies vegetales que sean propicias para el desarrollo agroindustrial y que sean representativas del estado de Tabasco, las cuales en su mayoría corresponden a La flora silvestre, las cuales son elementos de la biodiversidad y representan valores étnicos, éticos, culturales, económicos, políticos, ecológicos, recreacionales, educativos y científicos, que han ido de la mano con el desarrollo de la humanidad y la historia de la tierra (Zamorano, 2009).

En el presente capítulo se explica el Modelo de Adición de Valor a Especies Representativas del Estado de Tabasco (**MAVERT** por sus siglas), el cual se enfoca a mujeres rurales y emprendedores sociales. Este modelo fue retroalimentado con

los resultados obtenidos tanto en su aplicación en las comunidades rurales abordadas en el Capítulo III de esta tesis, como en el estudio de caso desarrollado en el Capítulo IV. Se explica pues en este Capítulo II sus fases, metodologías sugeridas conformando así la propuesta final para su posterior implementación.

## 2.2.- MATERIALES Y MÉTODOS

El desarrollo del Modelo se efectuó en 3 etapas, integrando metodologías específicas para cada una de ellas.

### 1.- Identificación de Emprendedores

Se aplicó una encuesta a 7 jóvenes universitarios que se encontraron al frente de proyectos emprendedores en la Universidad Politécnica del Golfo de México en octubre de 2012. El objetivo de dicha encuesta fue conocer el grado de emprendimiento social en dichos jóvenes así como su disposición a participar en la investigación, la cual fue explicada en la misma Institución empleando la técnica expositiva. Debido a la pequeña cantidad de jóvenes universitarios involucrados en proyectos emprendedores se omitió calcular muestra. La encuesta aplicada estuvo conformada por 6 preguntas, las cuales fueron redactadas siguiendo la caracterización de *emprendedor social* hecha por Campos (2010). Las respuestas fueron ponderadas de la siguiente forma:

Cuadro 1.- Ponderación de respuestas en encuestas a emprendedores

Ítem		Ponderación
1	Creo que la rentabilidad financiera es el principal indicador para decir que una empresa es exitosa	Verdadero= 0 Falso= 1
2	En mi empresa yo seré el jefe y quien tome todas las decisiones	Verdadero=0 Falso= 1
3	Como emprendedor soy capaz de cambiar mi entorno y el de los demás con mi proyecto	Muy de acuerdo= 4 De acuerdo= 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo= 2 En desacuerdo= 1 Muy en desacuerdo=0
4	Si me ofrecieran un trabajo con un ingreso mayor al que obtendría con mi empresa ¿Abandonaría mi proyecto?	Si= 0 No= 1
5	¿Qué es lo más importante de mi proyecto?	El aspecto social= 2 El aspecto ambiental= 1 El aspecto económico u otro= 0

Fuente: Elaboración propia

Los 7 alumnos con sus respectivos proyectos mostraron interés en integrarse a la investigación. . Ellos fueron posteriormente entrevistados con el objetivo de conocer el motivo de emprendimiento del estudiante, actividades desarrolladas con el proyecto emprendedor, disponibilidad de tiempo, así como objetivos personales y grupales.

Finalmente, de los 7 proyectos entrevistados, se seleccionó el proyecto emprendedor enfocado a la transformación de la yuca (*Manihot esculenta* Crantz) en harina. Dicho proyecto resulto estar compuesto por 3 alumnos universitarios del quinto cuatrimestre de la Carrera en Comercio Internacional y Aduanas.

Asimismo, se integró un segundo grupo de emprendedores, constituido por dos emprendedores pertenecientes a la Universidad Politécnica del Golfo de México y la Universidad Popular de la Chontalpa e incluidos en la investigación por invitación.

## *2.- Desarrollo de grupos de trabajo*

Se desarrollaron 2 grupos de trabajo en 2 diferentes comunidades rurales del estado de Tabasco. El proyecto enfocado al procesamiento de la yuca (*Manihot esculenta* Crantz) se localizó en la R/a La Barra de Tupilco, la cual pertenece al municipio de Paraíso, Tabasco. El segundo grupo de trabajo, que a la postre trabajaría con el procesamiento del Chile Amashito (*Capsicum annuum* L.) se localizó en la R/a La Encrucijada 5ª Sección ubicada en el municipio de Cárdenas, Tabasco. Dichas comunidades fueron seleccionadas arbitrariamente por los emprendedores involucrados en la investigación.

Cuadro 2.- Comunidades rurales seleccionadas para el desarrollo de los grupos de trabajo

Comunidad	Proyecto	Numero de emprendedores	Número de mujeres integradas
R/a La Encrucijada 5ª Sección	Procesamiento de la yuca (Manihot esculenta Crantz)	2	14
R/a La Barra de Tupilco	Procesamiento del Chile amashito (Capsicum annum L.)	3	5

Fuente: Elaboración propia

Ambos grupos fueron sometidos a un taller de capacitación, el cual comprendió temas orientados a la conformación de una empresa social enfocada al sector agroindustrial. Los temas abordados se dividieron en 4 ejes temáticos:

Cuadro 3.- Objetivos de los Ejes Temáticos

Eje Temático	Objetivo
1.- ¿Cómo conviviremos?	Dar a conocer los conceptos básicos de emprendimiento social
2.- ¿Con que especie vegetal trabajaremos?	Seleccionar la especie vegetal y transformarla en un producto final
3.- ¿Cómo comercializaremos?	Desarrollar la Mezcla de Mercadotecnia del producto generado
4.- ¿Cómo llevaremos nuestras finanzas?	Conocer las razones financieras básicas así como diferentes opciones de financiamiento

Fuente: Elaboración propia

3.- Contraste con Caso de éxito

Al finalizar el proceso de formación se aplicó una entrevista a cada integrante de cada grupo de trabajo, la cual estuvo conformada por 7 preguntas elaboradas con la finalidad de conocer cuáles habían sido sus principales aprendizajes, así como su percepción en relación a los proyectos en los que habían participado y su visión a largo plazo, tanto en el aspecto personal como en el aspecto empresarial (ver Anexo 3).

Los datos obtenidos fueron comparados con los que se obtuvieron en el estudio de caso realizado al grupo “Gustillos”, el cual se dedica a producir galletas a partir de la malanga (*Colocasia esculenta* Schott).

Por último, la retroalimentación obtenida a partir de los estudios de diagnóstico de los estudiantes emprendedores así como de las mujeres en las comunidades

rurales, aunado a los resultados arrojados en la evaluación final fueron utilizados para el diseño del Modelo propuesto en esta Tesis.

### 2.3.- RESULTADOS

#### *Etapa 1.- Identificación de Emprendedores Sociales*

En las entrevistas realizadas a emprendedores universitarios se buscó obtener el Grado de enfoque a emprendimiento social del proyecto emprendedor desarrollado. Esto se obtuvo dividiendo el puntaje obtenido en las respuestas asentadas en la entrevista, las cuales estuvieron previamente ponderadas, entre el número de preguntas.

Cuadro 4.- Grado de enfoque social proyectos emprendedores universitarios seleccionados

<b>Proyecto emprendedor universitario</b>	<b>Grado de enfoque del proyecto en emprendimiento social (%)</b>
Té de hojas de Guanábana	<b>55</b>
Bioagro (Abono orgánico)	<b>77</b>
Avechía (harina de semillas de chía)	<b>88</b>
Yu-ha (harina de yuca)	<b>66</b>
Petals delicious (helado de rosas)	<b>54</b>
Avenatto (polvo de diversas semillas para preparar bebidas)	<b>44</b>
Horchatas Paradise (polvo de semillas para preparar bebidas)	<b>55</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Después de analizar los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas, así como la entrevista realizada a los emprendedores se obtuvo que el proyecto emprendedor con mayor enfoque de emprendimiento social fue el enfocado a la harina de semillas de chía. No obstante, no fue integrado a la investigación debido a su indisposición a cambiar su materia prima a una especie vegetal representativa de Tabasco.

El segundo proyecto mejor evaluado fue “Bioagro”, el cual se encuentra enfocado a la producción de abono orgánico. Este proyecto, a través de su único integrante manifestó su disponibilidad de tiempo para participar en la investigación, sin embargo, debido a la orientación de la misma, enfocada al procesamiento agroindustrial de especies vegetales destinadas a alimentación humana, se decidió no integrarlo.

El tercer proyecto mejor evaluado fue “Yu-ha” enfocado al procesamiento de la harina de yuca (*Manihot esculenta* Crantz) quienes a partir de la invitación para integrarse a la investigación, decidieron integrarse a la misma, conformando así el primer grupo de emprendedores.

El segundo grupo de emprendedores se integró a la investigación de forma arbitraria. El motivo de esto fue recrear la forma en que se desarrolló la microempresa social “Gustillos” en donde el emprendedor de esta organización no fue objeto de ningún estudio de diagnóstico y que sin embargo, desarrolló óptimamente la empresa antes mencionada.

### *Etapa 2.- Creación de grupos de trabajo*

Los grupos se formaron en dos comunidades rurales de alta marginación integrándolos exclusivamente por mujeres rurales que aceptaron participar en la investigación.

Al finalizar el proceso de formación, mismo que se desarrolló por espacio de 2 meses realizando reuniones semanales se reportó un descenso en el número de participantes iniciales con respecto a quienes concluyeron el programa de formación. En el caso del grupo enfocado al procesamiento de la yuca (*Manihot esculenta* Crantz) se redujo en un 70%, pasando de 14 a 4 mujeres al concluir el proceso de formación. En el caso del grupo de trabajo enfocado al procesamiento del chile amashito (*Capsicum annuum* L.) se redujo en un 40%, pasando de 5 a 3 mujeres.

Los grupos desarrollaron un producto final el cual fue comercializado, por lo que este objetivo fue alcanzado.

### *Etapa 3.- Evaluación del programa de formación y contraste con Caso de Éxito*

El 100% de las mujeres que participaron en los grupos de trabajo orientados al procesamiento de la yuca (*Manihot esculenta* Crantz) así como las que se enfocaron al procesamiento del chile amashito (*Capsicum annuum* L.) externaron que el principal aprendizaje obtenido fue el procesamiento de la especie con la que se desarrolló el grupo, característica similar a lo reportado por el grupo enfocado a la producción de galletas de malanga (*Colocasia esculenta* Schott).

Aunado a esto, el grupo orientado al procesamiento de la Malanga reportó también como aprendizaje la óptima convivencia entre su propio grupo, lo cual sugiere que las actividades permanentes en una empresa social permiten reforzar las relaciones sociales de los integrantes, además de mostrar que es necesario estimular la convivencia entre las integrantes de la empresa social a modo que esto sirva también como motivación interna en las mujeres participantes.

Cuadro 5.- Características reportadas en los grupos de trabajo

Característica reportada	Grupo Chile Amashito	Grupo Harina de yuca	Grupo Gustillos
Principal aprendizaje obtenido	Transformación del chile amashito (100%)	Procesar la yuca (100%)	Procesamiento de Malanga (100%)

Fuente: Elaboración propia

### **Propuesta Final del Modelo de Adición de Valor a Especies Vegetales Representativas del Estado de Tabasco para Mujeres Rurales y Emprendedores (MAVERT)**

El MAVERT puede tener diversos puntos de partida de acuerdo a los actores que lo desarrollen. En primera instancia, puede iniciarse en el ámbito de la investigación buscando que con su aplicación se innove en el aprovechamiento de especies vegetales locales a través de la generación de empresas sociales y que además, se profundice en líneas de investigación enfocadas a medir la evolución de aspectos sociales en el entorno rural a raíz de la implementación de empresas sociales en dicho entorno.

Por otro lado, este Modelo puede desarrollarse también en alguna Institución de Educación Superior que tenga entre sus objetivos el desarrollo de emprendimiento entre sus alumnos. En este entorno predomina el conocimiento comercial, mismo que es elemental para la conformación de la empresa social generada a partir del proceso de formación del Modelo aquí propuesto.

Por último, este Modelo puede ser iniciado en el seno rural mediante su aplicación por mujeres rurales, quienes a su vez, podrían omitir la figura del emprendedor externo, representado en este modelo por estudiantes universitarios.

Asimismo, se recomienda que este Modelo se emplee de forma multidisciplinaria buscando la conexión entre los actores mencionados mediante la vinculación de diversas áreas de conocimiento.

De acuerdo a los datos obtenidos, se reestructuraron diversos aspectos del Modelo, concluyendo con la siguiente conformación.

El MAVERT se compone de 4 fases, mismas en las que se emplea metodología materiales y métodos distintos en cada una de ellas.



Figura 1.- Proceso para el desarrollo del Modelo de Adición de Valor a Especies Vegetales Representativas de Tabasco para Mujeres Rurales y Emprendedores. Fuente; Elaboración propia

## **Fase 1.- Localización de Proyectos de Emprendimiento en Instituciones de Educación Superior (IES) y Centros de Investigación.**

El Modelo inicia en una IES o en un Centro de Investigación donde se desarrollen proyectos emprendedores orientados a Agroindustria con especies consideradas como representativas del estado de Tabasco. Para el listado de éstas especies se utilizó la publicada por Maldonado *et al.*, (1992) y Centurión *et al.*, (200)

Una vez ubicados estos proyectos es necesario conocer el nivel de emprendimiento social de quienes se encuentran inmersos en dichos proyectos. Para esto, se puede utilizar la Encuesta de Medición de Emprendimiento Social propuesta en esta tesis.

El conocimiento del grado de enfoque del proyecto hacia el Emprendimiento Social permitirá tener una radiografía sobre los objetivos que buscan los proyectos contemplados y por tanto, saber hacia dónde se dirigen. Además, será muy importante que se logre concientizar en los emprendedores el equilibrio que se debe guardar entre el desarrollo social y el desarrollo económico en las empresas sociales, a modo que se garantice su supervivencia y desarrollo.

## **Fase 2.- Desarrollo en el Medio Rural**

Se recomienda a quienes se encuentren desarrollando el proyecto emprendedor elegido determine la comunidad rural donde el proyecto pueda llevarse a cabo, o en su defecto el investigador que desarrolle el Modelo. La búsqueda de la comunidad puede desarrollarse a partir de la evaluación integral de las comunidades más próximas al lugar geográfico en donde se esté gestando el proyecto emprendedor. Para esta evaluación integral se sugiere que se consideren aspectos tales como vocación productiva, clima social predominante en las comunidades, índices de marginación, experiencias previas en el desarrollo de proyectos productivos, entre otros.

Una vez localizada la comunidad, es necesario que se realice una reunión con las mujeres pertenecientes a dicha comunidad de forma que se presente el proyecto y lo que se persigue. Asimismo, en esta primera visita es necesario conocer indicadores socioeconómicos así como aspectos de cohesión social presentes en la comunidad de forma que se pueda prever los aspectos que requieran mayor atención, así como obtener el número de mujeres que deseen integrarse al grupo de

trabajo. Esto se desarrollará utilizando la encuesta propuesta en esta tesis, utilizando el método de Grupo Focal (Ver Anexo 1).

Una vez formado el grupo de trabajo, se procederá a aplicar la encuesta de “Capital Ambiental” con el objetivo obtener un diagnóstico sobre presencia y uso de especies vegetales representativas de Tabasco en la comunidad.

Una vez obtenida esta información, se procede al inicio del programa de formación, mismo que se desarrollará de acuerdo a la disposición de tiempo de las mujeres que se integren al grupo de trabajo. Es importante que dichas reuniones no se contrapongan a las actividades realizadas de forma tradicional o cotidiana en la comunidad. Esto permitirá que el programa de formación no sea percibido negativamente en la comunidad.

Además, debido a los índices de deserción reportados en los grupos de trabajo formados previamente se recomienda que durante el proceso de desarrollo del Modelo se realice un estudio de monitoreo que permita conocer la percepción que tienen las parejas de las mujeres participantes en relación a su intervención en proyectos productivos así como su disposición o negativa a dicha participación, así como ubicar los factores que inciden positiva y negativamente en la participación de las mujeres rurales en el programa de formación, especialmente si tomamos en cuenta que en México más del 60% de las mujeres pide permiso a su pareja masculina para trabajar (OGP, 2002).

Este diagnóstico permitirá conocer sí factores como la falta de retribución económica en los cursos, la carga de trabajo doméstico que se acentúa al destinar tiempo a las jornadas de capacitación así como a la relación de género presente con sus respectivas parejas son los que dificultan su participación e integración en el programa de capacitación. Ubicarlos permitirá desarrollar estrategias que permitan disminuir el impacto negativo de estos factores no sólo en el programa de capacitación sino también más adelante cuando la empresa social formada comience a operar, tal y como sucedió en la empresa “Gustillos” con las dos ex-socias. Si en una comunidad se ubica que es la falta de retribución económica el factor que impide que las mujeres puedan asistir a los cursos, se puede desarrollar una estrategia de “rifas” en donde pequeños enseres domésticos u otros artículos

de interés puedan ser rifados por los asistentes y generar así estímulos tangibles para las asistentes

El programa de formación consta de 4 ejes temáticos que buscan ajustarse a los aspectos mínimos requeridos para la conformación de una empresa.

### 1.- ¿Cómo conviviremos?

Se abordan las definiciones de empresa social, así como Comercio Justo y Producción orgánica. Asimismo, en este eje temático se redacta la Misión, Visión y Valores de la empresa social a crear, así como la elección del tipo de personalidad jurídica que se adoptará para su conformación legal. Si bien es cierto que la Empresa Social no cuenta con una figura legal específica en México, si se tienen figuras que facilitan este tipo de gestión, siendo éstas:

- Sociedad Cooperativa
- Sociedad en Solidaridad Social
- Sociedad Integradora

### 2.- ¿Con que especie trabajaremos?

En este eje se trabaja a partir de las especies vegetales con mayor presencia en la comunidad y consideradas como representativas de la región en que se desarrolle el MAVERT. La elección de la especie vegetal que ha de ser procesada será de forma democrática y habrán de considerarse siguientes aspectos en su evaluación:

- 1.- Nivel de producción disponible en la comunidad
- 2.- Propiedades Nutrimentales y Funcionales
- 3.- Opciones de adición de valor (procesos de transformación)

Posteriormente se desarrollan las pruebas de procesamiento así como pruebas sensoriales.

### 3.- ¿Cómo comercializaremos?

Se aborda la Mezcla de Mercadotecnia desde la perspectiva de Kottler y Armstrong (2003). En este eje se establece la descripción del producto y sus características así como su precio, el tipo de distribución y la publicidad que se empleará para su difusión

#### 4.- ¿Cómo llevaremos nuestras finanzas?

En este eje temático se abordan métodos de control y administración financiera como lo es el control del ingresos y egresos así como el Balance General y el Estado de Resultados. De forma complementaria se explican programas y opciones de financiamiento viables para las empresas sociales en México, de forma que se inicie el proceso de obtención de financiamiento.

A modo de ilustración, sin ser exhaustiva, se describen a continuación los programas y convocatorias pertinentes para el financiamiento de empresas sociales:

Cuadro 6.- Programas y convocatorias viables para el financiamiento de empresas sociales

Dependencia de Gobierno	Convocatoria viable de financiamiento	Alcance	Periodicidad
Instituto Nacional de la Economía Social (INAES)	INTEGRA: Apoyo en efectivo para la ejecución de un proyecto productivo	Federal	Anual
Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)	Apoyos y Servicios a la Comercialización de Agropecuarios (ASERCA)	Federal	Anual
Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)	Programa de Apoyo para la Productividad de la Mujer Emprendedora (PROMETE)	Federal	Anual
Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)	1.4.- Reactivación Económica para el Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia y la Cruzada Nacional contra el Hambre 2.6.- Fomento a las Iniciativas de Innovación 3.3.- Impulso a emprendedores y empresas a través del Programa de Emprendimiento de Alto Impacto	Federal	Cuatrimestral
Secretaría de Desarrollo Agropecuario Forestal y Pesca (SEDAFOP)	Programa de Apoyo al Desarrollo Agroindustrial y Comercial (PADAC)	Estatal	Anual
Instituto Mexicano de la Juventud	Emprendedores Juveniles	Federal	Anual
Secretaría de Desarrollo Económico y Turismo (SEDET)	Acciones Tecnológicas (ACCINTEC)	Estatal	Todo el año

**Fuente:** Elaboración propia

A continuación se muestra el Programa de Capacitación y Desarrollo de Habilidades Agroindustriales y Comerciales del Modelo de Adición de Valor a Especies Representativas del Estado de Tabasco para Mujeres Rurales y Emprendedores (**MAVERT**).

## **1.- ¿Cómo conviviremos?**

- 1.1.- ¿Qué es una empresa social?
- 1.2.- Visión
- 1.3.- Misión
- 1.4.- Valores
- 1.5.- ¿Qué es el Comercio Justo?
- 1.6.- Producción orgánica
- 1.7.- Figuras legales para la formación de una empresa social
  - 1.7.1.- Sociedad Cooperativa
  - 1.7.2.- Sociedad de Solidaridad Social
  - 1.7.3.- Sociedad Integradora

## **2.- ¿Con que especie trabajaremos?**

- 2.1.- Especies vegetales presentes en la comunidad
- 2.2.- Descripción de la especie vegetal seleccionada
- 2.3.- Propiedades nutrimentales y funcionales
- 2.4.- Opciones de procesos de adición de valor
- 2.5.- Elección de la especie vegetal a procesar
- 2.6.- Elección del proceso de adición de valor
- 2.7.- Realización de pruebas con el proceso seleccionado
- 2.8.- Costo de producción
- 2.9.- Inocuidad alimentaria
- 2.10.- Pruebas sensoriales

## **3.- ¿Cómo comercializaremos?**

- 4.1.- Producto
  - 4.1.1.- Imagen comercial
  - 4.1.2.- Importancia de la imagen comercial
  - 4.1.3.- Diseño y elección de marca comercial
  - 4.1.4.- Diseño y elección de empaque
  - 4.1.5.- Descripción del mercado meta
- 4.2.- Precio
  - 4.2.1.- Ingredientes
  - 4.2.2.- Margen de utilidad
  - 4.2.3.- Precio de venta
  - 4.2.4.- Estudio de productos similares
- 4.3.- Plaza
  - 4.3.1.- Puntos de venta estratégicos
  - 4.3.1.- Forma de distribución
- 4.4.- Promoción
  - 4.4.1.- Diseño de publicidad
  - 4.4.2.- Elección de una estrategia publicitaria

## **4.- ¿Cómo llevaremos nuestras finanzas?**

- 5.1.- Control de Ingresos y Egresos
- 5.2.- Balance General
- 5.2.- Estado de Resultados
- 5.3.- Proceso para obtención de financiamiento ante instituciones gubernamentales

Se sugiere que se garantice en la medida de lo posible que los emprendedores seleccionados manejen los temas abordados en el programa de capacitación. Esto debido a que durante el proceso de prueba del Modelo se observó que los emprendedores que participaron, aun cuando contaban con formación universitaria o estaban en proceso de alcanzarla, no manejaban los temas mercadológicos y financieros de forma óptima. Por esta razón se propone que en el caso que los emprendedores no manejen de forma adecuada los temas previstos en la capacitación, se desarrollen los temas de capacitación tanto a los emprendedores y mujeres rurales de forma simultánea, lo cual permitiría que el grupo avance de forma sincronizada en el conocimiento respectivo, además de crear una relación más cercana y de mayor confianza entre el grupo de trabajo rurales.

### **Fase 3.- Evaluación final**

Una vez concluido el proceso de formación es necesario conocer la percepción de las mujeres participantes con la intención de saber cuáles han sido los aprendizajes obtenidos por ellas, su percepción personal y del grupo de trabajo así como su opinión sobre los materiales y métodos empleados en el proceso de formación.

Se sugiere la utilización de la encuesta integrada en esta tesis (Ver Anexo 3).

Asimismo, el programa de formación antes descrito se complementa con la Guía de Apoyo para el Coordinador (GAC), quien será una herramienta auxiliar para quien dirija el grupo de trabajo. En este documento se plasman, por Eje Temático, los temas y actividades a desarrollar así como aspectos como objetivos, tiempo estimado, material requerido, lugar a efectuarse y resultados esperados.

Cuadro 7.- Guía de Apoyo para el Coordinador (GAC)

Eje Temático	Tema y/o actividad	Tipo de actividad	Objetivo	Tiempo Estimado	Material y equipo requerido	Lugar a efectuarse	Resultados Esperados
¿Cómo conviviremos?	¿Qué es una empresa social?	Teoría	Explicar la definición de una empresa social y sus características	30 minutos	- Rotafolio	Comunidad	Que el grupo conozca el concepto de empresa social
	¿Qué es el Comercio Justo?	Teoría	Explicar la definición de Comercio Justo y sus características	30 minutos	- Rotafolio	Comunidad	Que el grupo conozca el concepto de Comercio Justo
	¿Qué es la Producción Orgánica?	Teoría	Explicar la definición de producción orgánica y sus características	30 minutos	- Rotafolio	Comunidad	Que el grupo conozca el concepto de Producción Orgánica
	Estudio del sector relacionado al proyecto emprendedor	Investigación	Otorgar información estadística así como estudios previos realizados sobre el sector relacionado al proyecto	1 hora (presencial)	- Rotafolio - Papelería	Comunidad	Que el grupo conozca las características generales del mercado al que se orientará
	Redacción de <i>Mapa Estratégico</i> de la empresa social	Redacción; trabajo en equipo	Asentar la Visión, Misión y Objetivos de la empresa social que se formará a partir del proyecto emprendedor	1 hora (presencial) 1 día (trabajo externo)	- Rotafolio - Papelería	Comunidad	Visión, Misión y Objetivos redactados
	Figuras legales para la conformación de una empresa social	Teoría	Explicar la definición de Sociedad Cooperativa y Sociedad en Solidaridad Social	1 hora	- Rotafolio	Comunidad	Elección del tipo de organización legal
	Especies vegetales presentes en la comunidad	Investigación	Aplicar encuestas de capital ambiental	1 día	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	Listado de especies vegetales presentes en la comunidad

	Descripción de las especies vegetales representativas	Teoría	Describir las especies vegetales encontradas en la comunidad, explicando sus usos y propiedades	2 horas	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	Que el grupo conozca cuales de las especies presentes en su comunidad son consideradas representativas de Tabasco
	Elección de la especie vegetal a procesar	Trabajo en equipo	Definir y especificar la especie vegetal que será sujeto de transformación por parte del grupo de trabajo	1 hora	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	Elección de la especie vegetal a transformar
	Propiedades nutrimentales y funcionales de la especie vegetal seleccionada	Teoría	Mostrar las propiedades que posee la especie vegetal seleccionada, tanto las nutrimentales como las funcionales comprobadas científicamente	2 horas	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	Listado de propiedades nutrimentales y funcionales de la especie vegetal seleccionada
	Opciones de procesos de adición de valor: Ventajas y desventajas	Teoría	Mostrar las diferentes opciones de procesamiento que son viables para la especie vegetal seleccionada	2 horas	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	Listado de procesos de adición de valor con sus respectivas ventajas y desventajas. Discusión de las ventajas y desventajas en el grupo de trabajo.
	Elección del proceso de transformación para la especie vegetal	Trabajo en equipo	Elección del proceso de transformación de acuerdo a la decisión del grupo de trabajo	1 hora	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	
	Realización de pruebas con el proceso seleccionado	Trabajo en equipo	Realización de pruebas con el proceso de transformación seleccionado	4 horas	- Mesa - (por definir)	Comunidad/Centro de investigación y/o Institución de Educación Superior	

¿Con que especie trabajaremos?	Costo de producción	Trabajo en equipo	Cálculo de costo de producción de acuerdo a los resultados en las pruebas del proceso realizado	4 horas	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	
	Inocuidad alimentaria	Teoría	Explicación de las normas sanitarias aplicadas a la elaboración del producto final	1 hora	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	
	Pruebas sensoriales	Teoría; Trabajo en equipo	Explicación del concepto de Prueba Sensorial y realización de pruebas con paneles no entrenados	3 horas	- Papelería - Rotafolio - Mesa - Silla	Comunidad/Centro de investigación y/o Institución de Educación Superior	
¿Cómo comercializaremos?	Producto	Teoría; Trabajo en equipo	Explicación de los conceptos de producto y desarrollo de aspectos de diferenciación del producto generado por el grupo de trabajo	2 día	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	
	Precio	Teoría; Trabajo en equipo	Se abordaran las definiciones de precio, así como las estrategias para asignación de precios	1 día	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	
	Plaza	Teoría; Trabajo en equipo	Se abordaran las definiciones de plaza, así como las estrategias para la distribución del producto generado	1 día	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	
	Promoción	Teoría; Trabajo en equipo	Se abordaran las definiciones de promoción, así como las estrategias para la promoción y publicidad del producto	1 día	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	
¿Cómo llevaremos nuestras finanzas?	Control de ingresos y egresos	Teoría	Explicación del método de registro contable de Ingresos y Egresos	2 horas	- Papelería - Rotafolio	Comunidad	

	Balance General	Teoría	Explicación de la importancia del Balance General y la metodología para la realización	2 horas	- Rotafolio	Comunidad	
	Estado de Resultados	Teoría	Explicación de la importancia del Estado de Resultados y la metodología para la realización	2 horas	- Rotafolio	Comunidad	
	Opciones de financiamiento	Teoría	Explicación de los diferentes programas de financiamiento de las instituciones contempladas en el programa de formación tales como INADEM, FONAES y SEDESOL	2 horas	- Rotafolio	Comunidad	

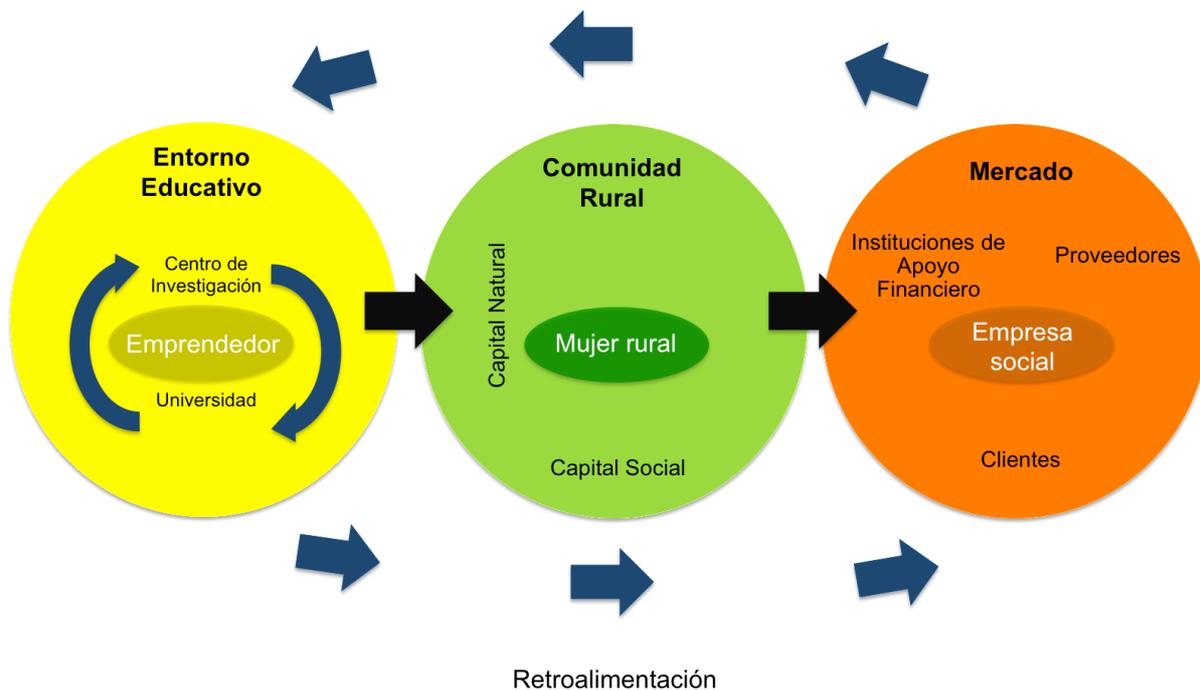


Figura 2.- Representación gráfica del Modelo de Adición de Valor a Especies Representativas del estado de Tabasco para Mujeres Rurales y Emprendedores. Fuente; Elaboración propia

## 2.4.- DISCUSIÓN

Derivado del proceso de desarrollo de investigación emprendido para la realización de esta tesis, se advierten puntos de gran relevancia discutidos a continuación.

El desarrollo de este modelo en las comunidades rurales descritas previamente generó expectativa en las mujeres rurales que se integraron en los grupos de trabajo estimulando la participación activa. Se considera que los métodos de interacción social como los grupos focales y los talleres participativos permitieron dichos resultados positivos al estimular la democratización de las decisiones en los grupos de trabajo así como alentar la proposición de ideas y propuestas por parte de todos los integrantes del mismo, incluyendo a los emprendedores.

Asimismo, se considera que no hubieron diferencias en cuanto a la reacción que tuvo el grupo que eligió la especie vegetal de forma democrática en comparación con el grupo que llegó a la comunidad con la especie ya determinada, por lo que se tiene una línea de investigación más amplia en relación a la determinación de proyectos productivos enfocados a empresas sociales en comunidades rurales de alta marginación.

Por otro lado, la relación interpersonal entre los integrantes de los grupos de trabajo, así como de la empresa “Gustillos” resultó trascendental para que se consiguieran los objetivos previstos. Esto permite establecer que la relación social entre los integrantes de algún grupo enfocado a un proyecto productivo será el factor decisivo para su desarrollo, incluso más importante que el aspecto económico o físico (infraestructura). Asimismo, de acuerdo a los resultados obtenidos se recomienda que las actividades productivas dentro de las empresas sociales en el medio rural no sean divididas de forma que se separe y evite la interacción entre sus integrantes, sino al contrario, se desarrollen procesos productivos que incentiven el intercambio de información, la convivencia y la cercanía física entre los integrantes. Esta recomendación guarda relación con lo estipulado por Durkheim (1967) quien sostiene que si la división de trabajo en una unidad productiva es menor, mayor será la vinculación entre los individuos por la vía de la solidaridad mecánica, basada en las semejanzas. Por otro lado, el fomento de estos lazos de cooperación y

convivencia estimula la cohesión social, factor fundamental de desarrollo social en cualquier grupo o sociedad.

Por último, la aplicación de este modelo en el medio rural aún tiene aspectos que fundamentar y ampliar. Las comunidades de estudio pertenecían a un entorno rural enmarcado en el aspecto ejidal, por lo que su aplicación en medios rurales distintos, como lo puede ser el indígena debe tener una reestructuración y complementación de los métodos empleados para su ejecución.

## **2.5.- CONCLUSIÓN**

La aplicación de un modelo innovador de desarrollo empresarial llevado a efecto por los emprendedores de una Institución de Educación Superior y desarrollado en las comunidades integradas en el estudio tuvo resultados aceptables y abren opciones de investigación y desarrollo en áreas como Tecnología de Alimentos e Innovación y Organización Rural.

Asimismo, el empleo de este Modelo debe ser constantemente retroalimentado por los resultados arrojados en cada evaluación obtenida por parte de las mujeres rurales y los emprendedores que participen en su desarrollo. Esta información permitirá mejorar constantemente este modelo, a la par de crear modificaciones que se adapten de mejor manera a las diferentes condiciones socioeconómicas y ambientales de cada comunidad.

No obstante, derivado de los resultados obtenidos en la investigación realizada se sugiere que la encuesta y la guía de entrevista empleada para ubicar a los emprendedores sociales en las IES sea modificada con la intención de ubicar motivaciones más profundas en ellos, que incluso puedan estar arraigadas en su infancia tal y como sugiere Bornstein (2012).

Se concluye también que la figura del emprendedor social será muy importante para el éxito o fracaso de estos grupos de trabajo, independientemente si el Modelo es desarrollado por investigadores o empleados del sector gobierno, por lo que se recomienda que su grado de compromiso hacia con su proyecto emprendedor sea sólido, de modo que no descontinúe el desarrollo del grupo con quien decida trabajar. Asimismo, se recomienda que el emprendedor posea óptimo conocimiento sobre los temas abordados en el programa de formación y además, cuente con habilidades de comunicación interpersonal. Aunado a esto, se recomienda profundizar también en el clima familiar y social del emprendedor, de forma que se obtenga una caracterización más amplia sobre este agente en el desarrollo de empresas sociales en Tabasco.

Los grupos de trabajo formados expresamente para esta investigación incrementaron su nivel de conocimiento agroindustrial y comercial, habilitándolos para el inicio de una empresa social, sin embargo, no se profundizó en el ambiente familiar que viven las mujeres rurales que participaron en los programas de

formación, por lo que se recomienda que en futuros proyectos de formación empresarial en mujeres rurales, se integre el estudio del ambiente familiar dentro de los estudios de diagnóstico social.

Asimismo, de acuerdo a los datos obtenidos en el estudio de caso realizado a la microempresa social “Gustillos”, así como en las encuestas de retroalimentación en los grupos de trabajo orientados al procesamiento de chile amashito y yuca, se concluye que la motivación y la búsqueda de autorrealización en los participantes es fundamental para la formación, permanencia y crecimiento de las empresas sociales formadas por mujeres rurales y emprendedores sociales, por lo que es importante que estos factores sean constantemente monitoreados en ellos y que además, se desarrollen estrategias que permitan atender las inquietudes y opiniones manifestadas tanto por las mujeres rurales como por los emprendedores sociales.

Por otro lado, es necesario que el proceso de formación de los grupos de trabajo se documente permanentemente buscando identificar si las distintas regiones de Tabasco, tanto geográficas como culturales, reaccionan de forma distinta ante la creación de empresas sociales en Tabasco.

## 2.6.- LITERATURA CITADA

Bornstein D., S. Davis. 2012. Emprendedores sociales: lo que todos necesitan saber. Traducido por Iris Hernández Zetter. Primera edición. 88 p.

Campos M. V. 2010 El emprendedor social como mecanismo de inserción sociolaboral a través de la creación de empresas de la Economía Social. En: Amparo Melían y Vanessa Campos (coord.) Emprendimiento, Economía Social y Empleo. Universitat de Valencia. 2010. p. 23.

Candelaria M. B. 2011. Diseño participativo para mejorar la sustentabilidad de agroecosistemas de la microcuenca Paso de ovejas en el estado de Veracruz, México. Tesis. Colegio de Postgraduados. p. 35

Centurión H. D. J. Espinoza, M., J.Cázares C. 2000. Catálogo de plantas de uso alimentario tradicional en la región sierra del estado de Tabasco. .Fundación Produce. Tabasco A.C. Villahermosa, Tabasco. 9 p.

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). 1990. Nuevas metodologías en el trabajo con mujeres. Naciones Unidas. Santiago de Chile.

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). 1998. Agroindustria y pequeña agricultura: vínculos, potencialidades y oportunidades comerciales”. Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la FAO y Sociedad Alemana de Cooperación Técnica. Naciones Unidas. Santiago de Chile. p. 35.

DFID. Guía sobre medios de vida sostenible (MVS). 1999 sección 2 disponible en <http://community.eldis.org/.59c21877/SP-GS2.pdf>

Durkheim, E. 1967. La división del trabajo social. Traducido por David Maldavsky. 2ª Ed. p. 45.

FAO. 1997. El estado mundial de la agricultura y la alimentación 1997. Organización de las Naciones Unidad para la Agricultura y la Alimentación. Roma. 1997.

García, J, M. 2008. Teoría y ejercicios prácticos de Dinámica de Sistemas. Fundación Universitat Politècnica de Catalunya. Cataluña, España. 84 p.

Hartwich, F. y Tezera D. (2012) Panel on “Chain Development through value addition: Transforming smallholder agricultura through agro-food processing and post-harvest handling”. International Conference on Value Chains for Agricultural and Rural Development. 6-7 November Addis Ababa.

Kotler, P.; Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing. 6ª Edición. Pearson, México. Traducido por Roberto Escalona García. 589 p.

Lundvall, B. A. 1985. Product Innovation and User-Producer Interaction. Aalborg University Press.

Maldonado M. F., G. Vargas S., M., R. F. Molina Martínez, R., A. Sol, S. 1992. Frutales tropicales de Tabasco. UJAT. Tabasco. Tercera edición. 172 p.

Medín M. J. 2006. Función de la sistemodinámica en la universidad. Conferencia Magistral, Bayamon.

OGP (Observatorio de Género y Pobreza). 2002. Encuesta de las condiciones y vivencias de la pobreza en zonas urbanas de México. Apartado "Autonomía de las mujeres". Disponible en <http://ogp.colmex.mx/interpretaciones.html>

Todaro R., L. Godoy., L. Abramo. 2001. Desempeño laboral de hombres y mujeres: opinan los empresarios. Revista Cadernos Pagu. Brasil. pp. 201.

Wadsworth J. 1997. Análisis de Sistemas de Producción Animal: las herramientas básicas. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación). Roma, Italia. ISBN 92-5-304089-0

Yumkella, K., P. Kormawa., T. Roepstorff., y A. Hawkins. 2011. Agribusiness pour la prospérité de l'Afrique. Organisation des Nations Unies pour le Developpment Industriel. 370 p.

Zamorano, P. H. 2009. La flora y fauna silvestres en México y su regulación. Estudios Agrarios. Procuraduría Agraria. México. 158 pp.

Zapata. A. S. 2001. Posibilidades y potencialidades de la agroindustria en el Perú en base a la biodiversidad y los bionegocios. Comité Biocomercio Perú.

### **CAPÍTULO III**

#### **APLICACIÓN DEL MODELO EN DOS COMUNIDADES RURALES DE ALTA MARGINACIÓN EN CÁRDENAS Y PARAÍSO, TABASCO**

### 3.1.- INTRODUCCIÓN

La evolución productiva en el medio rural, pasando de *unidades de producción* a empresas agroindustriales permite diversificar las actividades productivas para las comunidades rurales donde se desarrollan actividades económica. Entre sus ventajas se encuentran los niveles de ingresos, los cuales son mayores en una empresa en comparación con una *unidad de producción*, definida como aquellas que ponen a disposición del mercado una parte de sus productos pero que no tienen como objetivo desarrollar un producto o servicio específico y llevarlo a un mercado determinado (Zamudio, 2007). Una de las razones por las que la empresa agroindustrial incrementa sus ingresos es por el proceso en sus productos finales, los cuales al ser orientados a mercados específicos se someten a procesos de agregación de valor, elevando el ingreso percibido.

No obstante, la generación de empresas en el medio rural no es algo sencillo. Para esto, se han desarrollado diversas metodologías que se encaminan a crear empresas agroindustriales en el medio rural, aunque, ninguna de estas metodologías se ha desarrollado de acuerdo a las condiciones específicas del estado de Tabasco.

Asimismo, para el desarrollo de agroindustrias exitosas en el medio rural es necesario contar con un proceso de desarrollo de habilidades de sus integrantes que permita la asimilación de conocimientos en el terreno productivo, comercial y organizacional. Dentro de estos conocimientos, destaca el del orden productivo, especialmente en la generación de productos innovadores, siendo de gran relevancia factores como una correcta tipificación de los aspectos técnicos de la elaboración de los productos finales, una óptima capacitación técnica y el conocimiento de las exigencias de los consumidores, esto en caso de que el producto final sea destinado a un segmento de mercado en particular (FIA, 2010).

Por último, las empresas generadas en el medio rural deben tener como objetivo primordial que mediante sus acciones se modifique un entorno favorecedor para el desarrollo social de su comunidad y sus integrantes brindando además oportunidades de inclusión para grupos marginados, por lo que la generación de utilidades económicas se concibe no como un fin, sino como un medio. Para esto, las Empresas Sociales vienen a ser una forma de organización que permite

conseguir resolver problemáticas sociales específicas mediante la generación de actividades productivas rentables.

El objetivo de este capítulo es mostrar la aplicación de un Modelo de desarrollo de habilidades agroindustriales, comerciales y organizacionales en dos grupos de trabajo, conformados por mujeres rurales y emprendedores sociales, ubicados en dos comunidades rurales de alta marginación en el estado de Tabasco. Se muestran los resultados obtenidos en el proceso de capacitación y desarrollo de habilidades mencionados anteriormente, destacando el desarrollo de habilidades y destrezas orientadas al mejoramiento de la capacidad organizacional, aprovechamiento agroindustrial de especies vegetales representativas del estado de Tabasco y nociones comerciales. Dichas capacitaciones estuvieron encaminadas a crear las condiciones y conocimiento necesario para la transición de grupo de trabajo a empresa social.

El primer grupo, formado por seis mujeres y tres emprendedores perteneció a la Ranchería La Barra de Tupilco en Paraíso, Tabasco, el cual desarrolló sus actividades trabajando con la yuca (*Manihot esculenta* Crantz). Esta especie es parte de los cultivos de raíces y tubérculos alimenticios también llamados simplemente “raíces alimenticias”, haciéndola una importante contribución a los ingresos y a la seguridad alimentaria de los países en desarrollo. En su mayor parte, estos cultivos básicos son plantados o “sembrados” por pequeños agricultores (Wheatley *et al.*, 1997).

La yuca es una planta perteneciente a la familia *Euforbiaceae*, originaria del trópico americano donde se ha cultivado bajo condiciones agronómicas y socioeconómicas limitadas.

El segundo grupo de trabajo, perteneciente a la Ranchería La Encrucijada 5ª Sección en Cárdenas, Tabasco y conformado por tres mujeres y dos emprendedores, trabajó con la especie chile amashito (*Capsicum annum* L.), la cual fue seleccionada de forma democrática. Esta especie de chile, llamada también chile piquín, se encuentra en el estado de Tabasco (González, *et al.*, 2011). Al igual que las otras especies de chile, los frutos del amashito al aparecer son de color verde y se enrojecen al madurar pasando del color verde al rojo o al negro (Simon Day, 2011).

El sabor es descrito como cítrico, ahumado y almendrado. Debido a su versatilidad, el chile amashito es muy utilizado en la cocina tabasqueña, especialmente para elaborar salsas y para acompañar sopas y muchos otros platillos típicos de Tabasco (Miller, 1991). Existen estudios que indican la riqueza fitogenética de esta variedad de chiles en Tabasco (Castañón y Hernández, 2006); (Castañeda *et al*, 2008)

### **3.2.- MATERIALES Y MÉTODOS**

La investigación presentada en este capítulo se desarrolló en 3 fases:

Fase 1) Conformación de grupos de trabajo: Se conformaron 2 grupos mixtos de trabajo los cuales estuvieron integrados por emprendedores sociales y mujeres rurales. Los emprendedores sociales fueron alumnos regulares y egresados de la Universidad Politécnica del Golfo de México. Las mujeres rurales pertenecen a las comunidades planteadas por los mismos emprendedores y su participación fue de forma voluntaria a partir de una invitación realizada mediante una reunión previa en cada comunidad rural.

Se establecieron diferencias entre ambos grupos a modo de evaluar si existe diferencia entre innovación tradicional o inducida.

Dicha diferencia consiste en:

1. El primer grupo desarrolló un producto a partir de una especie vegetal propuesta por los emprendedores.
2. El segundo grupo trabajó con una especie elegida en consenso entre los emprendedores y las mujeres que participaron en el proyecto. Para esto se empleó la técnica de grupo focal propuesta por Mack *et al*, (2005).

No obstante, las especies seleccionadas fueron previamente filtradas mediante la búsqueda de literatura que indicara las especies vegetales representativas de Tabasco, por lo que se determinó utilizar como lista de referencia la realizada por Maldonado *et al.*, (1992) y Centurión *et al.*, (2000).

Las mujeres que decidieron integrarse a estos 2 grupos de trabajo fueron entrevistadas utilizando una guía de entrevista con preguntas semi-estructuradas con el objetivo de evaluar indicadores socio-económicos que permitieran analizar la

cohesión social existente en sus respectivas comunidades. Debido a que los sujetos de este estudio estaban plenamente identificados, pues fueron únicamente las mujeres que participaron en las capacitaciones, se omitió el diseño de muestra.

Independientemente de la forma de implementación de la especie vegetal que se sometió a transformación en cada ejido, la técnica de Grupo Focal fue empleada en todas las decisiones que se tomaron en ambos grupos, utilizando siempre la técnica propuesta por Mack *et al.*, (2005).

Para la evaluación del manejo ambiental proporcionado a las especies vegetales presentes en las comunidades rurales seleccionadas se diseñó una encuesta con preguntas estructuradas utilizando la metodología de Encuesta Social propuesta por Sánchez (1996).

Por otro lado, con la intención de reconocer el nombre local asignado al espacio externo y cercano a la vivienda en donde se siembran y cultivan especies vegetales menores, se evitó utilizar anticipadamente las palabras “huerto familiar”, “solar”, “patio” en las entrevistas así como nombrar premeditadamente el terreno de producción que se tiene en un lugar retirado de la vivienda en las encuestas. Esto permitió que las mismas mujeres establecieran el nombre con el que reconocen los espacios antes mencionados.

Fase 2).- Desarrollo del programa de Desarrollo de Conocimiento y Habilidades Empresariales

En esta fase se organizaron reuniones semanales por espacio de 2 meses con el objetivo de brindar capacitación siguiendo los ejes temáticos descritos a continuación:

## **1. ¿Cómo conviviremos?**

### 1.1. ¿Qué es una empresa social?

#### 1.1.1. Visión

#### 1.1.2. Misión

#### 1.1.3. Valores

### 1.2. ¿Qué es el Comercio Justo?

### 1.3. Producción orgánica

## **2. ¿Con que especie trabajaremos?**

- 1.1. Elección de la especie vegetal a procesar
- 1.2. Descripción de la especie vegetal seleccionada
  - 1.2.1. Propiedades nutrimentales y funcionales
  - 1.2.2. Importancia de la especie vegetal en la alimentación humana

### **3.- ¿Qué proceso haremos con la especie elegida?**

- 1.3. Opciones de procesos de adición de valor
  - 1.3.1. Ventajas y desventajas de los diferentes procesos de adición de valor
  - 1.3.2. Especificación del proceso seleccionado mediante votación del grupo
  - 1.3.3. Realización de pruebas con el proceso seleccionado
  - 1.3.4. Costo de producción
- 1.4. Inocuidad alimentaria e imagen
  - 1.4.1. Proceso inocuo de transformación del producto
- 1.5. Imagen comercial
  - 1.5.1. Importancia de la imagen comercial
  - 1.5.2. Diseño y elección de marca comercial
  - 1.5.3. Diseño y elección de empaque
- 1.6. Pruebas sensoriales
  - 1.6.1. Panel no entrenado

## **2. ¿Cómo comercializaremos?**

### **2.1. Producto**

- 2.1.1. Descripción del mercado meta

### **2.2. Precio**

- 2.2.1. Ingredientes
- 2.2.2. Margen de utilidad
- 2.2.3. Precio de venta
  - 2.2.3.1. Estudio de productos similares

### **2.3. Plaza**

- 2.3.1. Puntos de venta estratégicos
- 2.3.2. Forma de distribución

### **2.4. Promoción**

#### **2.4.1. Diseño de publicidad**

- 2.4.1.1. Elección de una estrategia publicitaria

Para abordar estos temas se empleó la Técnica Expositiva propuesta por el Centro Nacional de Productividad (CNP, 1994).

### Fase 3).- Evaluación del programa de formación

Una vez abordadas las temáticas de la capacitación se avanzó a la tercera fase consistente en conocer, mediante la aplicación de entrevistas, la percepción de las mujeres rurales participantes en los grupos de trabajo sobre la metodología empleada en el programa de formación, los temas incluidos así como su auto-valoración después de haber participado en estos procesos de formación.

Cuadro 8.- Descripción de factores integrados en el estudio de evaluación al programa de capacitación

Factor	Variable	Definición	Tipo de variable	Rango	Datos requeridos o Preguntas realizadas
Características de la mujer	Comunidad	Pertenencia a comunidad	Cualitativo	1) Barra de Tupilco; 2) La Encrucijada	Comunidad
	Edad	Años cumplidos	Cuantitativo	1 a n años	Edad
	Estado civil		Cualitativo	Soltera, Casada, Unión libre, divorciada, viuda	Estado Civil
	Ultimo año de estudios	Nivel de educación	Cualitativo	Sin estudios cursados; primaria; secundaria; preparatoria; universidad; maestría; doctorado; postdoctorado.	Ultimo año de estudios
Habilidades adquiridas	Identificación de aprendizajes	Habilidades y conocimientos adquiridos	Cualitativa	Sociales; agroindustriales; ambientales;	¿Qué cosas he aprendido?
Metodología empleada para transmisión de conocimientos	Percepción personal	Opinión sobre el método empleado para la capacitación	Cualitativa	Interesante; Aburrida	¿Cómo me pareció la forma en la que me dieron los temas desarrollados en la capacitación?
Interés en temas abordados	Interés mostrado	Opinión sobre los temas proporcionados en la capacitación	Cualitativa	Tema más interesante; Tema menos interesante	¿Qué tema se me hizo más interesante?
					¿Qué tema se me hizo menos interesante?
Reacción ante el desplazamiento de productos comercializados	Motivación	Modificación de motivación personal ante resultados de desplazamiento	Cualitativa	Motivada; Desmotivada	De acuerdo a los resultados de comercialización de nuestro producto, ¿cómo me siento?
Disposición a transitar de grupo de trabajo a empresa social	Voluntad para crear una empresa social	Presteza a crear una empresa social	Cualitativa	Existente; Inexistente	¿Estoy dispuesta a formar una empresa social con mi grupo de trabajo?
Objetivos a largo plazo	Visualización de la empresa en 3 años	Percepción a largo plazo del éxito o fracaso de la empresa social	Cualitativa	Optimista; Indiferente; Pesimista;	¿Cómo visualizo mi empresa en 3 años?

Fuente: Adaptado de *Manual para la elaboración de una Encuesta Rural* (Trejo y Morales, 2009)

### 3.3.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.3.1.- Barra de Tupilco, Paraíso, Tabasco

##### 3.3.1.1.-Caracterización

###### Aspecto social

La Barra de Tupilco es una pequeña comunidad rural de 478 habitantes localizada aproximadamente a una hora en carretera de la cabecera municipal de Paraíso, Tabasco. Presenta serios daños en su infraestructura carretera debido a la erosión que ha generado el avance del mar tierra adentro.

Cuadro 9.- Indicadores demográficos de la ranchería la barra de Tupilco, Paraíso, Tabasco

Año	2005			2010		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Datos demográficos						
Total de población en la localidad	276	279	555	220	258	478
Viviendas particulares habitadas	132			130		
Grado de marginación de la localidad	Medio			Alto		
Grado de rezago social localidad	2 Muy Bajo			Muy Bajo		

Fuente: SEDESOL (2013)

En esta comunidad existen 130 viviendas particulares de las cuales el 36.15% no cuenta con agua potable, problema que aunado a la ineficiencia de los servicios de energía eléctrica, se convierten en las principales problemáticas de la comunidad. Cabe apuntar que es considerada por la SEDESOL *Comunidad de Alta Marginación*.

Cuadro 10.- Indicadores de rezago en viviendas ubicadas en La Barra de Tupilco, Paraíso, Tabasco.

Barra de Tupilco	2005		2010	
	Valor	%	Valor	%
Viviendas particulares habitadas	132		130	
Viviendas sin drenaje	14	10.77	14	10.85
Viviendas sin sanitario	16	12.12	14	10.77
Viviendas con piso de tierra	10	7.56	7	5.38
Viviendas sin energía eléctrica	1	0.76	3	2.31
Viviendas sin agua	19	14.39	47	36.15

Fuente: SEDESOL (2013)

La comunidad fue propuesta por los emprendedores sociales quienes desarrollan un proyecto encaminado a la producción de harina de yuca (*Manihot esculenta* Crantz), por lo que la especie fue previamente determinada por ellos y no por la comunidad.

Dichos emprendedores son estudiantes de la Universidad Politécnica del Golfo de México.

De acuerdo con los datos obtenidos en las entrevistas aplicadas al grupo de 10 mujeres que asistieron a la primera reunión de trabajo se obtuvo que la media de edad de las mujeres entrevistadas es de 42 años y promedian 33 años viviendo en esta comunidad. siete de las 10 entrevistadas se encuentran casadas mientras que otras dos se encuentran en Unión Libre. Sólo una reporta ser viuda. Asimismo, siete señoras reportan haber estudiado hasta algún año de primaria mientras que las otras 3 afirmaron haber cursado la secundaria.

El 100% de las entrevistadas reporta como actividad principal ser Ama de casa, sin embargo, el 50% manifestó tener otras actividades, en las cuales si obtienen ingresos económicos, tales como comercialización de pollos aliñados, venta de masa y pozol, y participación en una Sociedad Cooperativa enfocada al giro de carnicería. Asimismo, una de las entrevistadas trabaja en la oficina municipal del DIF como maestra de costura, siendo ésta la única que tiene que desplazarse fuera de su comunidad para poder trabajar.

Sobre las actividades que más disfrutan hacer se encontró un gusto hacia las labores del hogar, tales como barrer patio, lavar ropa y cocina. Sin embargo, hubieron otras actividades reportadas distintas a las labores del hogar tales como hacer cinta bordada y manualidades.

Solamente dos de las 10 entrevistadas manifestaron no haber participado antes en proyectos productivos. Las ocho restantes han trabajado en proyectos enfocados a manualidades, cajas de ahorro, hortalizas y sobre todo, en la carnicería. Derivado de esta participación, dos señoras manifiestan que lo que más les gusto fue el ingreso de dinero, mientras que tres afirmaron que les ayudaba a distraerse. Las tres restantes comentan que les ayudó a conocer otras personas. Hay pues la valoración mayor hacia resultados sociales antes que los económicos.

Las principales problemáticas consideradas por las entrevistadas son la carretera, el agua, la energía eléctrica y el transporte. Sólo una señora afirmó que la seguridad es también un problema en la comunidad, debido a que en las últimas semanas se han presentado asaltos.

En relación a la situación económica percibida por las entrevistadas, se encontró que 6 de las 10 señoras perciben dicha situación peor en comparación con la que se tenía hace 10 años. Dos señoras manifiestan percibirla mejor y otras 2 afirmaron que sigue igual.

La interacción entre los vecinos y las señoras entrevistadas es percibida como buena en el 100% de los casos, no así la relación con el delegado en donde el 40% manifestó tener una relación regular.

El nivel de participación de las mujeres en actividades de la comunidad es elevado, representando el 100%. Dichas actividades están relacionadas con la escuela primaria ubicada en esta comunidad y con la iglesia.

Sobre la conceptualización que tienen del dinero se relaciona a “algo necesario” e incluso indispensable. Sobre la confianza destaca que se ubica en el pensamiento de las señoras como “muy importante”, “lo más importante” y como “todo”.

Por último el 100% de las entrevistadas accedió a participar en el proyecto de adición de valor a la yuca, manifestando razones como “para ayudar a la comunidad” “para mejorar el ingreso económico del hogar”, “nos ayudaría a conocer más” y “porque me ayudan al sustento de mi casa”

### *Manejo de plantas*

En relación al manejo que las mujeres de esta comunidad le dan a las plantas presentes en su localidad se aplicó un cuestionario a las asistentes a la segunda reunión de trabajo desarrollada en la misma comunidad. Para la aplicación de esta entrevista se empleó la técnica de taller participativo, en donde se explicaron los objetivos de las encuestas y la forma en que se contestarían las preguntas que aparecían en el guion de entrevista. Las preguntas se contestaron de forma sincronizada por el grupo. Para el apartado de las especies representativas del estado de Tabasco que tuvieran cultivadas en sus espacio agrícolas se utilizó una lista de 81 especies las cuales fueron consideradas de arraigo en la alimentación local tabasqueña por Maldonado *et al.*, (1998) y Centurión, *et al.*, (2000).

De las personas entrevistadas el 100% cuenta con plantas cultivadas alrededor de su casa, espacio al cual el 70% nombra como “patio”, el 10% lo nombra solar y otra

10% lo reconoce como traspatio. Una persona no contestó. Asimismo, 5 manifestaron cultivar en un espacio retirado de su casa, al cual 4 de ellas lo nombran “solar” y sólo una lo nombra “parcela”.

8 de las 10 entrevistadas manifestó no haber recibido capacitación relacionada con manejo agrícola en su terreno de producción o en la transformación de plantas. Las dos restantes asentaron que si han recibido capacitación enfocada al manejo agrícola de su terreno.

En relación a la actividad que más disfrutan realizar en sus espacios de producción todas manifestaron que limpiar dicho espacio es la acción más satisfactoria, complementando algunas con “regar” o “resembrar”.

Por otro lado, 7 de las 10 entrevistadas señalaron a la yuca como la especie con la que más les gustaría trabajar argumentando su versatilidad para obtener diversos productos a partir de dicha planta. Las restantes 3 fueron respuestas diferentes. El limón, la naranja y el frijol fueron las señaladas, argumentando también los diferentes usos que dichas plantas pueden tener.

En relación a la presencia y frecuencia de plantas cultivadas, hubieron especies que son cultivadas por el 100% de las personas siendo éstas el plátano y la chaya.

### 3.3.1.2.-Proceso de capacitación

Las reuniones se desarrollaron de forma periódica, planificadas semanalmente y realizadas en la misma comunidad. Este proceso se desarrolló por espacio de dos meses.

La especie fue elegida previamente por los emprendedores universitarios, quienes ya habían desarrollado un proyecto emprendedor en la Universidad Politécnica del Golfo de México enfocado a la transformación de la yuca (*Manihot esculenta* Crantz) en harina.

Por lo tanto, el proceso de formación fue modificado, omitiendo la sección de “Elección de especie” y se procedió a trabajar directamente en su descripción. La diferenciación del proceso de formación en este grupo de trabajo respondió a la intención de seguir los patrones de elección de especie reportados en el caso de las Galletas de Malanga en el ejido Colima en Cunduacán (consultar Capítulo IV) donde

la especie fue seleccionada previamente por el emprendedor social y conocer, al culminar el proceso de formación, si esta diferencia mostraba resultados distintos.

Los temas fueron impartidos por los emprendedores universitarios, de forma que se estableciera un puente de comunicación y reconocimiento entre los emprendedores y las mujeres rurales. El primer tema abordado fue *¿Qué es una empresa social?*, sección en la cual el grupo redactó la Misión, Visión y Valores de su empresa. Se abordaron también los temas de Comercio Justo y Producción Orgánica.

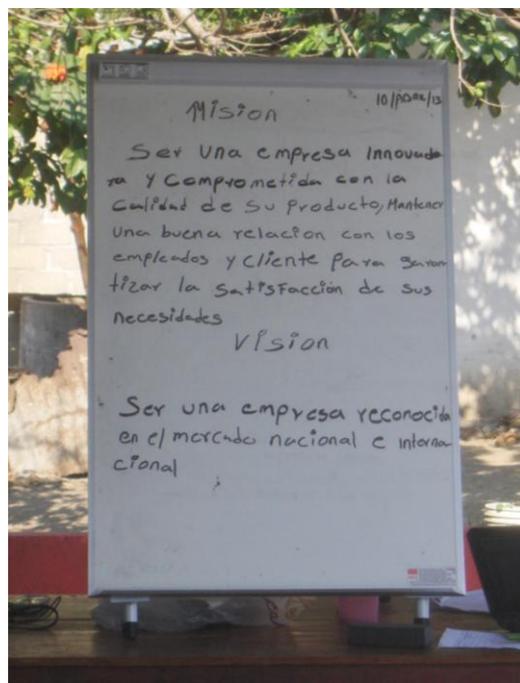


Figura 3.- Misión y Visión redactados en las reuniones de trabajo en la Barra de Tupilco, Paraíso, Tabasco. Fuente: Grupo Focal desarrollado el 26 de marzo de 2013.

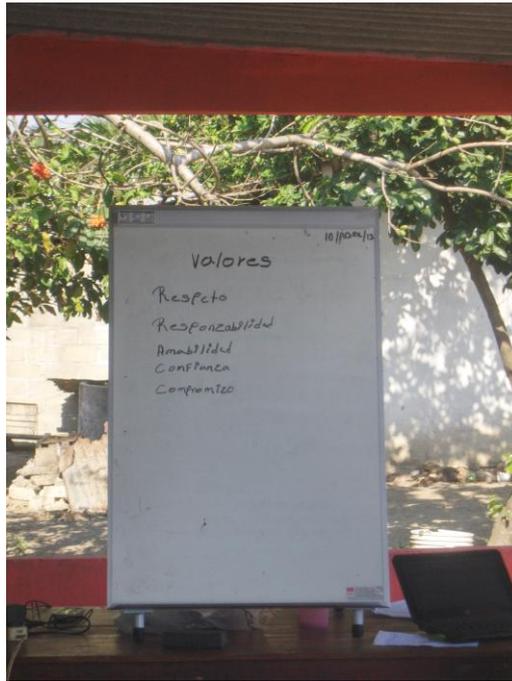


Figura 4.- Valores Empresariales. Fuente; Grupo Focal desarrollado el 26 de marzo de 2013.

En la reunión siguiente se describió a la yuca, y se mencionaron sus propiedades nutrimentales y funcionales, tanto las reportadas en publicaciones científicas como las que se conocen en la misma comunidad.

Posteriormente, se mostraron distintas opciones de agregación de valor a la yuca. Sin embargo, su transformación en harina era ya la opción que se había decidido previamente.

Para elegir el producto final que se elaboraría a partir de la harina de yuca, se decidió realizar una muestra gastronómica en donde los integrantes del grupo de trabajo elaboraron un producto a partir de la harina de yuca, teniendo un total de 9 productos presentados. Una vez que se explicó su forma de elaboración, se realizó un análisis de los costos de producción de cada producto, así como su posible aceptación en el mercado. Una de las integrantes del grupo, de nombre Gladis López Martínez, elaboró una Rosca de Yuca, la cual fue elegida como producto final. Después de analizar su viabilidad comercial y logística se decidió, mediante un grupo focal que el producto que se elaboraría finalmente sería “Mantecadas de yuca”.



Figura 5.- Muestra gastronómica de productos elaborados a partir de harina de yuca. **Fuente:**  
Muestra gastronómica realizada el 6 de abril de 2013

Posteriormente, se abordaron los temas de inocuidad alimentaria, mostrando la reglamentación sanitaria para la producción de este producto, atendiendo las indicaciones de la NOM-120-SSA1-1994 (1994).

Una vez concluido este tema, se explicó la importancia de una imagen comercial diferenciada y que representara lo que el producto pretende mostrar. Se decidió, también mediante grupo focal, que la marca comercial del producto sería “Tupilco”, misma que se encuentra disponible de acuerdo a la búsqueda fonética realizada en el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI, 2013). Asimismo, se decidió utilizar como empaque bolsas de celofán sujetadas con cinta tipo *Curry*.

Para determinar la formulación del producto final, se realizó una prueba sensorial en las instalaciones del Laboratorio de Tecnología de Alimentos del Colegio de Postgraduados Campus Tabasco. Se aplicaron 15 pruebas sensoriales a un panel no entrenado conformado por alumnos y académicos del Colegio de Postgraduados, Campus Tabasco.

Se utilizó el método de *Prueba de Referencia Pareadas* tomando como punto inicial el producto original, el cual fue comercializado en la Feria Paraíso 2013. Se utilizaron formatos de media carta en donde se preguntaba a los panelistas cuál de las tres muestras prefería. Para identificar las muestras se utilizaron números de cuatro dígitos no secuenciados para evitar la sugestión de los panelistas.

Cuadro 11.- Muestras de chile amashito (*capsicum annuum* L.) deshidratado sometidas a evaluación en prueba sensorial a Panel No Entrenado

Descripción	Formulación	Tiempo de vida de anaquel	Código asignado
Mantecada elaborada totalmente de harina de yuca	100% harina de yuca. 100% leche descremada. 100% leche condensada.	3 días	3752
Elaborada parcialmente con harina de yuca	50% harina de yuca. 50% harina de trigo. 100% leche descremada. 100% leche condensada.	7 días	2187
Elaborada con un tercio de leche	50% harina de yuca. 50% harina de trigo. 33% leche descremada. 33% leche condensada.	15 días	5376

**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados arrojaron que el 68% prefirió la presentación 5376, que además, es la que reporta un tiempo de vida de anaquel estimado mayor en comparación con las otras 2 formulaciones.

En el apartado denominado *¿Cómo comercializaremos?* Se abordaron las temáticas comerciales tomando como referencia la mezcla de mercadotecnia propuesta por Kottler y Armstrong (2003) conformada por Producto, Precio, Plaza y Promoción.

En este apartado se describió al producto final, se estableció un precio, se asignaron los espacios en donde el producto se comercializaría en su etapa de introducción al mercado y se eligió a las redes sociales como medio de difusión y publicidad.

### 3.3.1.3.- Evaluación del programa de capacitación

Se diseñaron, validaron y aplicaron entrevistadas de evaluación al grupo de trabajo de esta comunidad. Las preguntas realizadas fueron redactadas en primera persona con la finalidad de facilitar su comprensión y contestación. Los datos obtenidos fueron procesados en el programa Excel.

Entre los resultados encontrados se encuentra que el grupo transitó de 14 mujeres a cuatro en la última fase del estudio. Estas 4 mujeres promedian 36 años.

Cuadro 12.- Promedio de edad de las integrantes finales del grupo de trabajo en la ranchería La Barra de Tupilco, Paraíso, Tabasco

Encuestada	Edad	Promedio
1	36	36.25
2	45	
3	29	
4	35	

Fuente: Elaboración propia

Dos de ellas son casadas, mientras que una de ellas se encuentra en Unión libre y la restante es madre soltera.

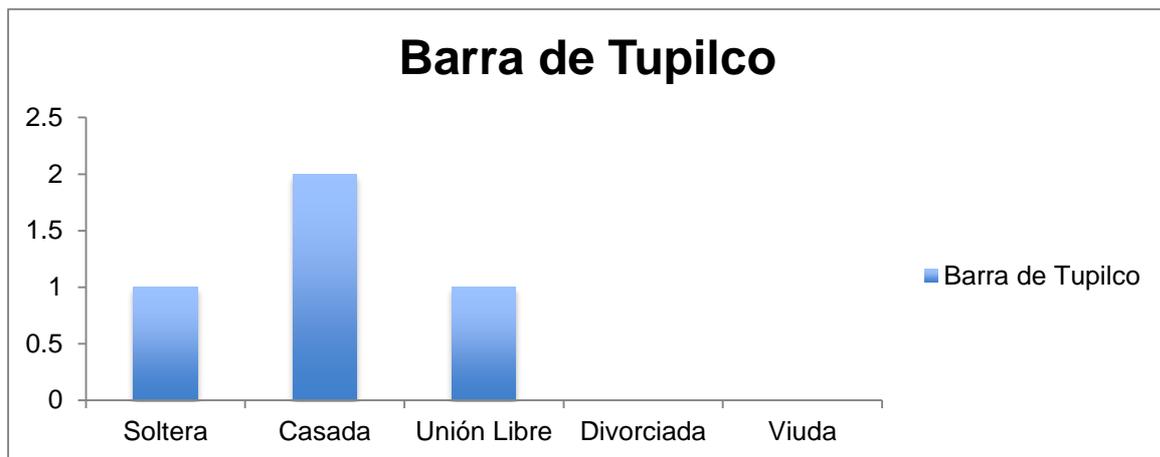


Figura 6.- Estado Civil de Encuestadas en La Barra de Tupilco, Paraíso, Tabasco. Fuente; Elaboración propia

Dos de las cuatro integrantes completaron la primaria, una la secundaria y la restante concluyó la preparatoria.

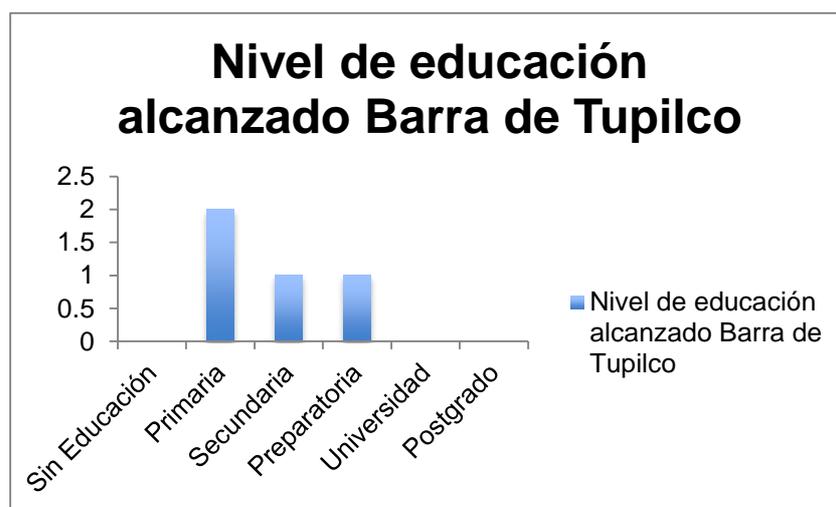


Figura 7.- Nivel de educación alcanzado por el grupo de trabajo en la Barra de Tupilco. Fuente; Elaboración propia

Todas ellas reportaron como principal aprendizaje la transformación de la yuca. Este resultado, sumado a que el 50% manifestó que el tema más interesante fue ¿Qué proceso haremos con ella? refiriéndose a la yuca, muestra un mayor interés a temas prácticos más que a temas teóricos. Asimismo, a todas ellas les pareció interesante tanto la explicación de los temas de capacitación así como el taller de elaboración de productos.

En relación a los resultados de comercialización obtenidos en la venta de su producto en la tienda Tabasco Espectacular, donde solamente 5 de las 10 mantecadas elaboradas a partir de harina de yuca se vendieron, manifestaron que se sienten motivadas con estos resultados, aun cuando no hayan sido totalmente favorables. Esta reacción ante el desplazamiento de su producto era previsible, la cual impactó positivamente en la voluntad de formar una empresa social, ya que todas ellas manifestaron estar dispuestas a crearla.

Esta tendencia se ve traducida también en el optimismo respecto al panorama de la empresa social que formarían, ya que la ven prosperada, grande y creciendo en los próximos tres años.

### 2.3.2.- Ranchería La Encrucijada 5ª Sección

#### 2.3.2.1.- Caracterización

##### Aspecto Social

La ranchería **La Encrucijada 5ª sección** es una comunidad ubicada en el municipio de Cárdenas, Tabasco. Es considerada por la SEDESOL (2013) como comunidad con un grado alto de marginación.

Cuadro 13.- Indicadores demográficos de La Encrucijada 5ª sección, Cárdenas, Tabasco

Año	2005			2010		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Datos demográficos						
Total de población en la localidad	197	226	423	200	233	433
Viviendas particulares habitadas	103			104		
Grado de marginación de la localidad	Alto			Alto		
Grado de rezago social localidad	2 Bajo			Bajo		

Fuente: Microrregiones SEDESOL (2013)

En esta comunidad se han presentado altos niveles de migración por parte de los hombres, principalmente a EUA. No obstante, en los últimos años, varios de ellos han regresado a sus viviendas de procedencia y la situación de desempleo se ha recrudecido dando pie a actividades ilícitas como robos y asaltos y las encuestadas manifiestan la existencia de pequeñas pandillas.

En la primera reunión se tuvo una asistencia de 5 mujeres convocadas por el delegado. A cada una se le suministró una encuesta la cual fue contestada por medio de un taller participativo desarrollado con hojas de Rotafolio.

La media de edad de las personas encuestadas es de 32 años, promediando 25 años de residencia en esta comunidad. 3 de las señoras encuestadas terminaron estudios de primaria mientras que las 2 restantes alcanzaron estudios de secundaria.

Las 5 personas encuestadas se dedican principalmente a labores del hogar, y aunque una de ellas desarrolla también actividades laborales fuera de su comunidad percibiendo un ingreso económico, éstas están enfocadas también a actividades domésticas.

Ninguna de las encuestadas ha participado en algún proyecto productivo. En relación a la percepción de las encuestadas sobre los principales problemas en la comunidad todas coinciden en la falta de empleo. Sin embargo esto no ha impactado en la percepción de la situación económica actual ya que todas las encuestadas afirmaron estar mejor que hace 10 años.

La relación interna es saludable, cuatro de las cinco encuestadas manifestaron llevarse bien con los vecinos y sólo una manifestó llevarse regular. Esta misma tendencia se tuvo respecto a la relación con el delegado.

Por otro lado, las cinco encuestadas afirmaron que su comunidad sí es solidaria, argumentando que se apoyan entre ellos cuando hay situaciones difíciles. El nivel de participación también es alto. Las cinco señoras participan en las actividades comunitarias, sobre todo en la escuela local y en las reuniones comunitarias.

La percepción que tienen respecto al dinero se orienta a ubicarlo como algo “importante” y “necesario”. Por otro lado, la percepción sobre la confianza se asocia con “importante” y “buena”.

Por último, las cinco encuestadas afirmaron que les gustaría participar en el proyecto debido a que les permitiría aprender y experimentar, así como generar ayuda económica para sus familias.

### Capital Ambiental

Se aplicó una encuesta a cada una de las 4 señoras que asistieron a la reunión. Estas encuestas se aplicaron en forma de talleres participativos, en donde se explicaron los objetivos de las preguntas y la forma en que se contestarían las preguntas que aparecían en el cuestionario. Las preguntas se contestaron de forma sincronizada. Para el apartado de las especies representativas del estado de Tabasco que fuesen cultivadas por las asistentes en sus espacios de producción se utilizó una lista de 81 especies vegetales, las cuales fueron consideradas de arraigo en la alimentación local tabasqueña por dos publicaciones (Maldonado *et al.*, 1992; Centurion *et al.*, 2000) . No obstante, se dio oportunidad para que las participantes agregaran especies que a su criterio fueran tradicionales o que tuvieran mucho tiempo consumiéndose en su comunidad.

Para esta fase, el grupo tuvo una disminución en el número de integrantes, pasando de cinco a cuatro mujeres. De estas 4, sólo una manifestó contar con plantas cultivadas alrededor de su casa, el cual llama solar pero no cuenta con un espacio de producción retirado de su casa. En dicho espacio lo que más disfruta hacer es limpiarlo. Las tres mujeres restantes no cuentan con plantas cultivadas, ya sea alrededor o en un espacio retirado de su casa. Esto dificultó notablemente el levantamiento de datos, por lo que se decidió considerar dentro de este estudio especies vegetales que si bien no se encontraran cultivadas por las señoras que participaron en el taller si tuvieran una presencia acentuada en toda la comunidad. Ninguna de las 4 mujeres encuestadas manifestó haber recibido capacitación para el manejo agrícola de su terreno así como para transformación de plantas y/o frutos.

En el cuadro 14 se muestran las especies reportadas por la única participante del grupo de trabajo que cuenta con especies cultivadas alrededor de su vivienda:

Cuadro 14.- Especies vegetales reportadas por una participante del grupo de trabajo en la ranchería La Encrucijada 5ª sección, Cárdenas, Tabasco

Especie	Nombre Común	¿Dónde cultivo esta planta?	¿Qué parte de la planta utilizo?	¿En qué meses obtengo este producto?	¿Transformo esta planta?	¿Qué uso le doy a este producto?	¿Vendo este producto?	¿Qué beneficios conozco de esta planta?
<i>Capsicum annum</i> L.	Chile amashito	Retirado	Fruto	Siempre	No	Alimenticio	No	No sabe
<i>Solanum nigrescens</i>	Hierbamora blanca	Retirado	Fruto y hoja	No sabe	N/C	No sabe	No	No sabe
<i>Annona muricata</i> L.	Guanábana	Cerca	Fruto	Enero	Bebida, paleta	Alimenticio	No	No sabe
<i>Parmentira aculeata</i>	Cuajilote	Cerca	No lo utiliza	Todo el tiempo	N/A	N/A	N/A	No sabe
<i>Hylocereus undatus</i>	Pitahaya	Retirado	Fruto	Mayo	Agua fresca	Alimenticio	N/A	No sabe
<i>Muntingia calabura</i>	Capulín	Retirado	Fruto	2 veces al año	No	Alimenticio	No	No sabe
<i>Persea americana</i>	Aguacate	Retirado	Fruto	Agosto	No	Alimento	No	No sabe
<i>Byrsonima crassifolia</i>	Nance	Retirado	Fruto	Julio	Dulce	Alimento	No	No sabe
<i>Psidium guajava</i> L.	Guayaba	Patio	Fruto y hoja	Diciembre	No	Alimento	No	Hoja para la diarrea

Fuente: Elaboración propia

Debido a que esta información era poco representativa para los fines de la investigación, se decidió integrar especies vegetales que las participantes ubicaran como frecuentes respecto a su localización en la comunidad o que en algún tiempo tuvieran presentes en sus respectivos patios.

Cuadro 15.- Especies vegetales frecuentes en la ranchería La Encrucijada 5ª sección, Cárdenas, Tabasco

Nombre Común	Nombre Científico	Nombre Común	Nombre Científico
1 Calabaza	<i>Cucurbita moschata</i>	10 Pan de sopa	<i>Artocarpus altilis</i>
2 Cuijunicuil	<i>Cucurbita moschata</i>	11 Verdolaga	<i>Portulaca olearacea</i>
3 Chaya	<i>Cnidoscolus chayamansa</i>	12 Ciruela	<i>Spondias purpurea</i> L.
4 Chayote	<i>Sechium edule</i>	13 Cocoyol	<i>Acrocomia aculeata</i>
5 Chipilín	<i>Crotalaria longirostrata</i>	14 Cuajilote	<i>Parmentira aculeata</i>
6 Hierbamora	<i>Solanum nigrescens</i>	15 Aguacate	<i>Persea americana</i>
7 Macal	<i>Xanthosma sagittifolium</i>	16 Ñame	<i>Dioscorea alata</i>
8 Matalí	<i>Zaebrina pendula</i>	17 Guayaba	<i>Psidium guajava</i> L.
9 Momo	<i>Piper auritum</i>	18 Chicozapote	<i>Manilkara sapota</i> L.

Fuente: Elaboración propia

Cabe apuntar que otra característica para la inclusión de estas especies en el estudio es su rápida disposición (exceptuando los árboles frutales). Estas especies, aun cuando no están cultivadas en los terrenos de producción de las señoras, si se encuentran en parcelas o patios de vecinos y vecinas, lo cual facilita su propagación.

### 3.3.2.2.- Proceso de Formación

Las reuniones se desarrollaron de forma periódica, planificadas semanalmente y realizadas en la misma comunidad.

En este grupo el programa de formación se desarrolló de forma completa. Se inició con el eje social, explicando los conceptos de empresa social, comercio justo y producción orgánica.

Posteriormente se abordaron los temas relacionados al eje agroindustrial. Para elegir la especie con la que se desarrollaría el proyecto se empleó el método de Grupo Focal (Mack *et al.*, 2005).

Los integrantes del grupo de trabajo eligieron a la especie vegetal de una lista obtenida previamente donde se enlistaron las especies con mayor presencia en la comunidad. Una vez explicadas las características, ventajas y desventajas de cada especie se procedió a realizar una votación, donde se tuvieron los resultados mostrados en el Cuadro 9.

Cuadro 16- Elección de especie vegetal en la R/a La Encrucijada 5ª sección, Cárdenas, Tabasco

Especie	Rubi	Adaia	Rosa Lima	Edia	Gabo	Luis	Total
Calabaza					2		2
Cuijnicuil							
Chaya	2	1	1	1			5
Chayote							
Chipilin						3	3
Macal							
Matalí	1						1
Momo		2	2	2		1	7
Name							
Pandesopa							
Verdolaga							
Ciruella					1		1
Cocoyol							
Cuiajilote							
Aguacate							
Noni							
Guayaba					2		2
Chicozapote							
Amashito							
Hierbamora	3	3	3	3		2	14
Guanabana							
Pitahaya							
Capulin							
Nance							

Fuente: Elaboración propia



Figura 8.- Elección de especie en la R/a La Encrucijada 5ª Sección, Cárdenas, Tabasco. Fuente: Grupo Focal realizado el día 18 de marzo de 2013

Como se aprecia en el cuadro, la hierbamora blanca (*Solanum Nigrescens*) fue elegida como especie vegetal para ser sometida a un proceso de transformación. No obstante, en la siguiente reunión, las integrantes del grupo de trabajo

manifestaron su inquietud de que la hierbamora fuera la especie elegida, pues despertó temor por sus contraindicaciones en materia de salud. Después de una argumentación entre los integrantes del grupo, decidieron trabajar con el chile amashito (*Capsicum annuum* L.) pues consideraron que sería menos peligroso y más fácil de obtener en la comunidad.

Después de evaluar las distintas opciones de agregación de valor al chile amashito, el grupo decidió emplear el método de deshidratación con la finalidad de producir un sazónador, el cual fue integrado dentro de los posibles productos a obtener de esta especie vegetal.

El chile amashito fue deshidratado al sol por tres días en la R/a La Encrucijada 5ª Sección por las mismas integrantes. Debido a que las muestras obtenidas presentaban dos tipos de niveles de maduración, se realizaron tres muestras distintas. La muestra número 1 se realizó con chile amashito “verde”. La muestra número dos se realizó con chile amashito “rojo”. Y por último, la muestra número tres se realizó con chile amashito de ambos grupos. Posteriormente, para conocer cuáles serían las muestras que se someterían a un análisis sensorial se realizaron nueve muestras de 1 gramo cada una, mismas que estuvieron combinadas con un sazónador de chiles secos y chile amashito en polvo.

Cuadro 17.- Composición de pruebas de sazónadores elaborados a partir del chile amashito (*Capsicum annuum* L.) en la ranchería La Encrucijada 5ª sección

<b>Muestra</b>	<b>Composición</b>	<b>Comentarios</b>
1	9 mg de chile comercial/ 1mg de chile amashito maduro	No se percibe picor
2	9 mg de chile comercial/ 1 mg de chile amashito combinado	El nivel de picor es muy ligero
3	8 mg de chile comercial/ 2 mg de chile amashito maduro	El nivel de picor es ligero
4	8 mg de chile comercial/ 2 mg de chile amashito combinado	El nivel de picor es más perceptible
5	8 mg de chile comercial/ 2 mg de chile amashito verde	El nivel de picor es ligero
6	7 mg de chile comercial / 2 mg de chile amashito rojo	El picor es agradable al paladar
7	7 mg de chile comercial/ 3 mg de chile amashito combinado	El picor es mayor, aunque es agradable al paladar
8	6 mg de chile comercial / 4 mg de chile amashito maduro	El nivel de picor es muy perceptible
9	6 mg de chile comercial / 4 mg de chile amashito combinado	El nivel de picor es menor a la muestra 8

Fuente: Elaboración propia

Al culminar la degustación, el grupo acordó utilizar las muestras 7 y 9 para la prueba sensorial con un panel no entrenado, misma que se realizó en las instalaciones del Laboratorio de Tecnología de Alimentos en el Colegio de Postgraduados Campus Tabasco.

Se realizó una prueba sensorial utilizando Pruebas de Comparación entre dos muestras de sazón de chile amashito. Se utilizaron formatos de media carta en donde se preguntaba a los panelistas cuál de las dos muestras prefería. Para identificar las muestras se utilizaron números de cuatro dígitos no secuenciados para evitar la sugestión de los panelistas.

El objetivo de esta prueba fue evaluar si la fórmula que ofrece un nivel menor de picor y menos costo de producción (5213) sería igual o más aceptada que la muestra que ofrece un costo de producción mayor y mayor nivel de picor (2545).

Se aplicaron 15 pruebas sensoriales a alumnos y académicos del Colegio de Postgraduados, Campus Tabasco.

Cuadro 18.- Resultados obtenidos en pruebas sensoriales realizadas con dos concentraciones diferentes de chile amashito seco

Muestra		Resultados		
		Me gusta	No me gusta ni me disgusta	No me gusta
5213	<u>Sazonador con 30% chile amashito y 70% chile comercial (5213)</u>	10	3	2
2545	<u>Sazonador con 40% chile amashito y 60% chile comercial (2545)</u>	5	7	3

**Fuente:** Elaboración propia

La muestra con mayor aceptación fue la 5213, es decir, la conformada por 30% chile amashito y 70% chile comercial y que tiene menores niveles de costo de producción.

Una vez obtenida la muestra con mayor aceptación se procedió a explicar el concepto de Mezcla de Mercadotecnia, asentando la descripción del producto final, estableciendo su precio unitario, su forma de distribución así como su publicidad.

### 3.3.2.3.- Evaluación de programa de capacitación

Se aplicó una entrevista estructurada a las 3 mujeres que continuaron en el grupo de trabajo que participó en los temas de capacitación enfocados al procesamiento del chile amashito (*Capsicum annuum* L.) con la finalidad de formar una empresa social a partir de los conocimientos obtenidos.

Las 3 mujeres encuestadas se encuentran casadas y promedian 32 años de edad. Asimismo, todas alcanzaron el nivel de estudios de primaria.

Todas ellas reportaron como principal aprendizaje la transformación del chile amashito. Asimismo, a todas ellas les pareció interesante tanto la explicación de los temas de capacitación así como el taller de elaboración de productos.

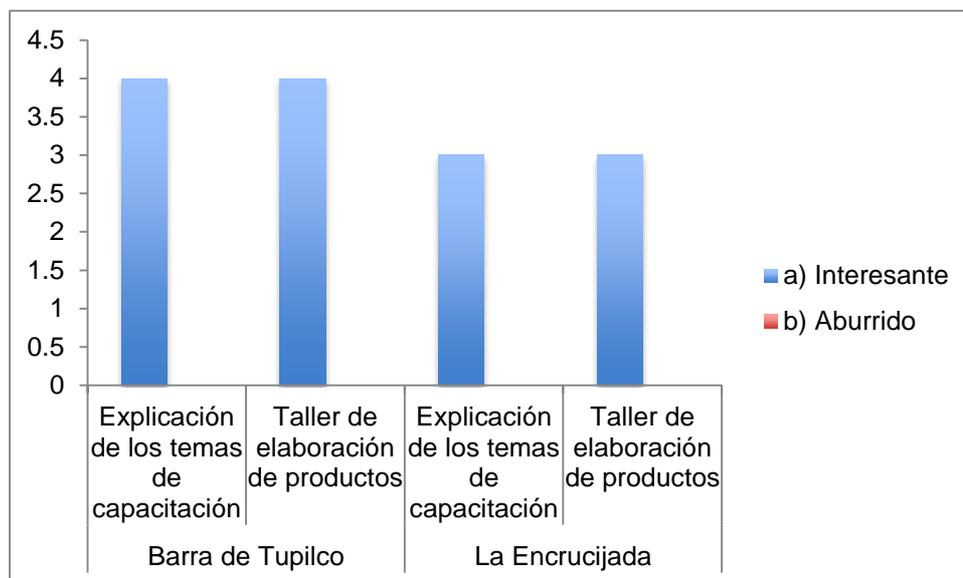


Figura 9.- Percepción de interés sobre la metodología empleada para la explicación de los temas de capacitación. **Fuente;** Elaboración propia

En relación al tema que despertó más interés, dos de las encuestadas manifestaron que la temática “Que proceso haremos con ella?”, la cual estuvo enfocada a los diferentes procesos de agregación de valor que podían realizarse a la especie vegetal determinada previamente, fue la más interesante, mientras que la señora restante respondió que el tema más interesante fue “Con que especie trabajaremos?”. Por otro lado, todas ellas manifestaron que el tema “Cómo conviviremos?” les pareció menos interesante.

En relación a los resultados de comercialización obtenidos en la venta de su producto en la tienda Tabasco Espectacular, donde se vendieron todos sus productos en 15 días, manifestaron que se sienten motivadas con estos resultados.

En relación a su disposición a formar una empresa social, todas ellas manifestaron estar dispuestas a crearla. Asentaron que ven a esta empresa creciendo en los próximos tres años.

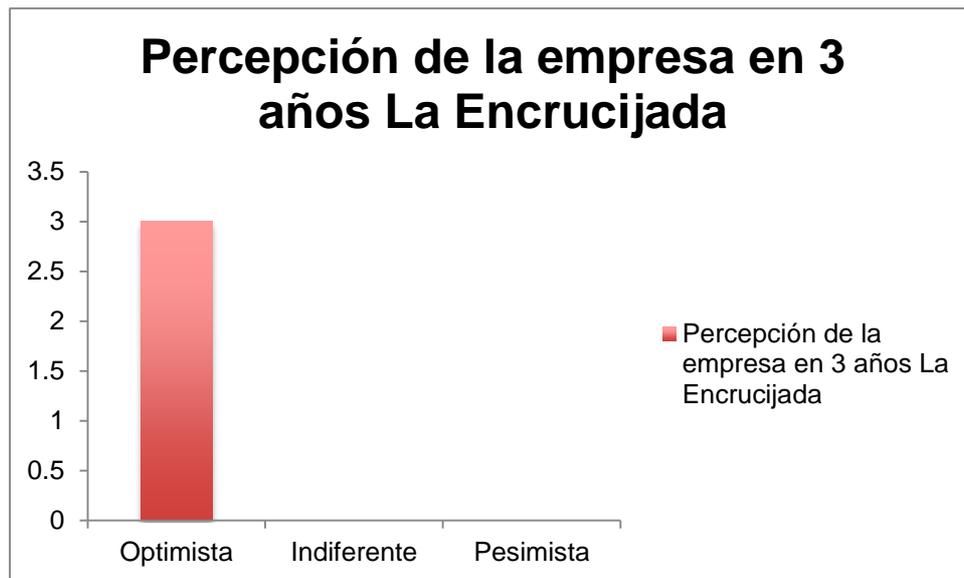


Figura 10.- Percepción de la empresa en tres años. **Fuente:** Elaboración propia

### **3.4.- CONCLUSIÓN**

Los estudios de caracterización resultaron una herramienta aceptable para prever el comportamiento de los grupos de trabajo y la permanencia de sus integrantes.

Por otro lado, el estudio enfocado a la ubicación de las especies vegetales de consumo humano con mayor presencia en las comunidades permitió también tener un punto de referencia para la elección de la especie a ser transformada, como lo fue en el caso del grupo de trabajo de la Ranchería La Encrucijada 5ª Sección.

Es necesario que quienes proporcionen los temas de formación conozcan ampliamente la temática que aquí se propone y que además, tenga un grado de empatía y manejo de grupo.

Es necesario también reestructurar el programa de formación, incluyendo temas como registro de marca, estudios nutrimentales, financiamiento y vinculación.

### 3.5.- LITERATURA CITADA

Briones G. 1996. Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. Instituto Colombiano para el fomento de la educación superior. Bogotá, Colombia. pp. 46.

Castañeda P. L. M., Nájera C. G., y Mayek, P. N. 2008. Diversidad Morfológica de Chiles (*Capsicum spp.*) de Tabasco, México. Cuadernos de Biodiversidad. Pág. 13.

Castañón, G., y Hernández, R. 2006. Diversidad morfológica de chile en tres rancherías del municipio de Huimanguillo, Tabasco. Kuxulkab 22. 35-43.

CNP (Centro Nacional de Productividad). 1994. La Técnica Expositiva. Secretaría de Trabajo y Previsión Social. México

Centurión, H. D., Espinoza, M. J., y Cázares C. J. 2000. Catálogo de plantas de uso alimentario tradicional en la región sierra del estado de Tabasco. SIGOLFO.

FIA (Fundación para la Innovación Agraria). 2010. Resultados y Lecciones en Agregación de Valor: una opción de negocio para la agricultura familiar campesina. Proyecto de Innovación de Los Lagos. Ministerio de Agricultura. Gobierno de Chile. pp. 11

González, C. N., F. De la Cruz, S., J. I. Chan M., R. López Vázquez., F. A. Mosqueda, H. 2011. Efectos del ácido giberélico en la germinación de semillas de chile amashito (*Capsicum annuum* L.). II Encuentro Nacional de Investigación Científica y I Simposium Internacional de Investigación Multidisciplinaria.

IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectua) 2013. Búsqueda Fonética. Disponible en: <http://marcanet.impi.gob.mx/marcanet/controler/FoneticaLista>. Consultado el 23 de julio de 2013.

Kotler, P.; Armstrong, G. 2003. Fundamentos de Marketing. 6ª Edición. Pearson, México. Traducido por Roberto Escalona García. 589 p.

Maldonado, M. F., G. Vargas S., M.; R. F. Molina Martínez, R., A. Sol, S. 1992. Frutales tropicales de Tabasco. UJAT. Tabasco. Tercera edición.

Mack, N., Woodsong, C., MacQueen, K., Guest G., Namey E. 2005. Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide. Family Health International. USAID.

Miller, M. 1991. The Great Chile Book. Berkeley, California, USA. Ten Speed Press. pp. 124-125. ISBN 0-89815-428-6.

NOM-120-SSA1-1994. 1994. Bienes y servicios. Prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos, bebidas no alcohólicas y alcohólicas. Secretaría de Salud. Disponible en <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/nom/120ssa14.html>

Sanchez, C.J.J. 1996. La calidad de la encuesta. Universidad Complutense de Madrid, España. Departamento de Sociología. Revista Papers num. 48. 127-146 p.

SEDESOL (Secretaría de Desarrollo Social). Catálogo de Localidades. Sistema de Apoyo para la planeación del PDZP. Consultado el 23 de mayo de 2013. Disponible en <http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/contenido.aspx?refnac=270140012>.

Simon D. 2011. La diversidad de cultivos de todo el mundo. Amashito – *Capsicum annum* L. Consultado el 30 de noviembre de 2013. Disponible en [http://www.ethnobotanik.org/Capsicum/Mashito/Amashito\\_Capsicum\\_annuum.html](http://www.ethnobotanik.org/Capsicum/Mashito/Amashito_Capsicum_annuum.html)

Trejo Tellez, B. I., F.J. Morales F. 2009. Manual para la elaboración de una encuesta rural. Editorial Colegio de Postgraduados. ISBN. 978-607-7533

Wheatley, C.; Scott, J.; Best, R.; Wiersema, S.; 1997. Métodos para agregar valor a raíces y tubérculos alimenticios: Manual para el desarrollo de productos. Centro Internacional de Agricultura Tropical. Cali Colombia. pp. VII.

Zamudio, F. F. 2007. Creación de empresas agropecuarias. Manuales para educación agropecuaria. 1ª Ed. Ediciones Papiro S.A. de C.V.

## **CAPITULO IV**

### **ESTUDIO DE CASO A LA MICROEMPRESA SOCIAL “GUSTILLOS” ORIENTADA AL PROCESAMIENTO DE LA MALANGA (*COLOCASIA ESCULENTA SCHOTT*)**

#### 4.1.- INTRODUCCIÓN

En 2011 se formó una microempresa social integrada por un emprendedor y un grupo de 5 mujeres rurales pertenecientes al ejido Colima en Cunduacán, Tabasco. Dicha microempresa se orienta a procesar la Malanga (*Colocasia esculenta* Schott) en harina, para posteriormente elaborar galletas, mismas que son comercializadas en la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

La malanga es un tubérculo comestible perteneciente a la familia de las Aráceas, de forma ovoide-redonda con una pulpa blanca almidonosa y una cáscara de color marrón obscura (Onwueme, 1999). Se desarrolla principalmente en el trópico húmedo por sus cormelos y hojas comestibles. Más del 60% de su producción se genera en África, donde Nigeria es el principal país productor en el mundo. (FAO, 2002). Asimismo, la malanga es una fuente de proteína, rica en carbohidratos, vitaminas y contiene aminoácidos esenciales tales como lisina y leucina (Bradury y Hammer, 1988). Su contenido en aminoácidos es mayor que cualquier otro tubérculo cultivado en el trópico (Key, 1987).

Es originaria del Sudeste de Asia y ha sido tan importante en ciertas regiones del mundo para sus pobladores como podría serlo en otras el arroz (*Oryza sativa*) o el maíz (*Zea mays*) (Olguín y Álvarez, 2011). En lo que respecta a América Latina, la Malanga es considerada una de las especies de raíces y tubérculos más importantes en la zona tropical produciéndose principalmente en Venezuela, Colombia, Ecuador y Brasil. En México se desarrolla en Tabasco, Veracruz, Oaxaca y Chiapas y su historia está asociada a las culturas neolíticas más primitivas (SIGOLFO, 2000). Actualmente, la Malanga está cobrando gran importancia a nivel comercial por la calidad del almidón para la industria y como especie para la alimentación, principalmente como dieta tropical y como fuente de energía. Además, los cormelos de malanga son muy bajos en proteína, por lo que se les debe considerar un alimento esencialmente energético. Los granos de almidón de la malanga son muy pequeños, de ahí su gran digestibilidad y sus magníficas propiedades que lo hacen un alimento ideal para las personas que padecen trastornos digestivos (SIGOLFO, 2000).

Su transformación en harina presenta ventajas en comparación con la harina de trigo, tales como la ausencia de gluten, siendo recomendado su consumo para

celíacos (Rodríguez *et al*, 1998). Asimismo, se ha demostrado que la harina de malanga tiene una capacidad de absorción de aceites mayor a la harina de trigo (Ikpeme *et al.*, 2010).

La malanga es una de las especies de raíces y tubérculos representativas del trópico húmedo, incluyendo al estado de Tabasco (Centurión *et al*, 2000). Sin embargo, no es contemplada dentro de los 43 cultivos con interés antropocéntrico (SIAP, 2013) en México. Es subutilizada en el sureste mexicano limitándose a ser consumida en comidas o “pucheros”, aun cuando cuenta con una gran variedad de productos que pueden ser obtenidos a partir de este tubérculo.

En este apartado se explica el estudio de caso realizado a la microempresa social Gustillos.

#### **4.2.- MATERIALES Y MÉTODOS**

Para proponer metodologías que permitan crear empresas sociales agroindustriales conformadas por mujeres rurales es necesario caracterizar aquellos casos de éxito que se hayan desarrollado en el mismo entorno de forma que puedan servir de referencia para dichas metodologías y/o modelos de desarrollo. Asimismo, es recomendable que estos casos de éxito sean complementados con casos de éxito en entornos distintos. Por esta razón, se decidió realizar un estudio de caso a la microempresa “Gustillos”, el cual estuvo estructurado por 5 Unidades de Análisis.

Para el estudio de caso se utilizó la metodología propuesta por Mertens (2005) quien define al Estudio de Caso como una investigación sobre un individuo, grupo, organización, comunidad o sociedad, que es visto como una entidad.

Este estudio de caso se realizó a la microempresa “Gustillos” enfocada a la producción de galletas de Malanga (*Colocasia esculenta* Schott) en Cunduacán, Tabasco. Se elaboró de forma instrumental, incluyendo datos cualitativos y cuantitativos y utilizando Unidades de Análisis Incrustadas (Yin, 2003), las cuales se integraron con el objetivo de caracterizar la participación de las socias de la empresa, así como conocer las razones que generaron que 2 mujeres se separaran de la empresa en 2011. Aunado a esto, se buscó conocer la percepción que las parejas de las socias activas tienen sobre su dentro de la misma. Por otro lado, se entrevistó a los proveedores de malanga de la empresa para conocer los resultados

generados a partir de su integración como proveedores. Por último, se buscó caracterizar a la empresa en cuanto a su operación, tanto en el aspecto técnico como el comercial.

Se buscó pues, con el presente estudio de caso, responder las siguientes preguntas de investigación, las cuales pertenecen a cada una de las Unidades de Análisis Incrustadas:

- 1.- ¿Qué motiva a las socias a seguir perteneciendo a la empresa social “Gustillos”?
- 2.- ¿Qué factor ocasionó que las 2 ex - socias de la empresa se apartaran de la misma?
- 3.- ¿Cómo perciben los esposos de las socias de la empresa la participación de ellas en actividades productivas?
- 4.- ¿Qué impacto ha generado en los productores de malanga el haberse convertido en proveedores de malanga para la empresa?
- 5.- ¿Cuáles son los procesos técnicos y comerciales que desarrolla la empresa “Gustillos”?

### **Unidades de Análisis Incrustadas (UI)**

**UI1:** Socias de la empresa

**UI2.-** Ex – Socias de la empresa

**UI3.-** Esposos de las socias de la empresa

**UI4.-** Proveedores de malanga (*Colocasia esculenta* Schott)

**UI5.-** Diseño de la empresa

Para la recolección de datos en las Unidades Incrustadas 1,2,3 y 4 se utilizó el método de entrevista semi-estructurada (Díaz, 2004).

En la Unidad Incrustada número 1 se aplicaron 3 entrevistas a las 3 socias pertenecientes a la microempresa con el objetivo de conocer su percepción acerca de su trabajo en dicha empresa en los 2 años de operación. Los datos obtenidos en esta unidad de análisis fueron comparados con datos obtenidos en entrevistas semi-

estructuradas realizadas a empresarias canadienses con el objetivo de identificar los aprendizajes obtenidos por dichas empresarias.

En la Unidad Incrustada número 2 se entrevistó a las 2 mujeres que en el mes de diciembre de 2011 decidieron dejar de formar parte de la empresa buscando conocer cuáles fueron sus motivos para dicha separación y su percepción personal y de la empresa en la actualidad.

En la Unidad Incrustada número 3 se entrevistó a las parejas de las integrantes actuales de la empresa con el objetivo de conocer cuál es la su percepción de su pareja al trabajar en la empresa y como percibe actualmente su relación con ella y su familia.

En la Unidad Incrustada número 4 se entrevistó a los pequeños productores de malanga quienes venden periódicamente malanga a la empresa y que por tanto han desarrollado la figura de proveedor, definida como la persona física o jurídica que suministra productos o servicios (PROMEXICO, 2014), en este caso, para su transformación. En esta unidad se buscó conocer cómo perciben su relación con la empresa y si esta ha mejorado su situación económica. Por último en la Unidad Incrustada número 5 se recogió información sobre el diseño actual de la empresa en 3 ejes temáticos: 1) Diseño Organizacional; 2) Diseño Técnico y 3) Diseño de Mercado. La información en esta Unidad Incrustada se obtuvo a partir de revisión bibliográfica.

Los datos obtenidos en la Unidad Incrustada número 1 se contrastaron con los obtenidos en un estudio similar realizado a cinco empresarias canadienses radicadas en Montreal, Canadá, a las cuales se aplicaron entrevistas semi-estructuradas. Las empresas entrevistadas fueron:

- Compagnie F
- Pachanuna
- Ékoconseil
- Les valoristes
- Ethik

Los datos cuantitativos obtenidos en las entrevistas fueron procesados en el programa Excel.

Asimismo, con el fin de poder evaluar y comparar el tipo de aprendizaje adquirido por cada una de las socias durante los años de trabajo en la empresa, se decidió utilizar y adaptar para el presente estudio el enfoque de la Fundación Canadiense de Mujeres de los *Medios de Vida Sostenibles*. Con este enfoque, los aprendizajes reportados por las socias han sido traducidos en “Activos” y se les han dado los siguientes significados :

Cuadro 19.- Ponderación de las características de los 5 activos de acuerdo al método MVS adaptado por la Fundación Canadiense de Mujeres

Activos Humanos		Activos Personales		Activos Sociales		Activos Financieros		Activos Psicológicos	
1.- Salud	0.20	Autovaloración	0.16	Percepción del apoyo recibido por familia, amigos y comunidad	.25	Opinión de los ingresos económicos	0.16	Percepción de vivienda adecuada	.14
2.- Capacidad de trabajar	0.20	Motivación	0.16	Capacidad de conciliar trabajo y vida personal	.25	Percepción del ahorro	0.16	Alimentación	.14
3.- Capacidad de conservación de empleo	0.20	Espiritualidad	0.16	Liderazgo	.25	Percepción de la deuda	0.16	Seguridad	.14
4.- Competencias y formación académica	0.20	Identidad cultural	0.16	Involucramiento en la acción comunitaria y política	.25	Bienes de valor	0.16	Acceso a transporte	.14
5.- Capacidad de establecimiento y alcance de objetivos	0.20	Capacidad de autogestión	0.16			Actitud frente al dinero	0.16	Guardería para niños o ancianos	1.14
		Control en mi vida	0.16			Control sobre el dinero y bienes	0.16	Esparcimiento	1.14
								Acceso a la información	1.14

Fuente: Adaptado de *La transition des femmes hors de pauvreté* (CFDE, 2001).

La ponderación de los valores se realizó asignándole un valor de 1 a cada activo, el cual fue dividido en el número de las características que integran cada activo. De acuerdo a los datos obtenidos en las entrevistas se sumaron las características identificadas por los datos proporcionados por cada mujer entrevistada y se sumaron los valores correspondientes a dichas características obteniendo un total por cada activo.

Para realizar la comparación antes mencionada se promediaron los valores obtenidos por cada grupo de estudios –Socias de la microempresa Gustillos y Empresarias Canadienses-.

El estudio de Caso se desarrolló en el Ejido Colima ubicado en la zona rural de Cunduacán, Tabasco, México. Sus coordenadas de ubicación geográficas son 18° 1'34.43" Latitud Norte y 93°12'35.11" Latitud Oeste.



Figura 11.- Ejido Colima. Cunduacán, Tabasco. Fuente; Google Earth 2011

En dicho ejido viven 327 habitantes, 158 de éstos son hombres y 169 mujeres (INEGI, 2010). En 2010 se reportaron 79 viviendas particulares habitadas. De acuerdo a la Secretaría de Desarrollo Social el grado de marginación de la localidad es alto, esto debido al alto porcentaje de viviendas sin servicios básicos, por ejemplo, agua entubada.

Cuadro 20.- Indicadores de marginación del ejido Colima en Cunduacán, Tabasco

<b>Colima</b>	<b>2005</b>	<b>2010</b>
Población total	264	327
% Población de 15 años o más analfabeta	15.75	8.85
% Población de 15 años o más sin primaria completa	42.76	24.32
% Viviendas particulares habitadas sin excusado	18.64	13.92
% Viviendas particulares habitadas sin agua entubada	100.00	98.70
% Ocupantes por cuarto en viviendas particulares habitadas	49.15	1.28
% Viviendas particulares habitadas con piso de tierra	27.59	17.72
% Viviendas particulares habitadas que no disponen con refrigerador	49.15	17.72
Índice de Marginación	-0.20696	-0.54439
Grado de marginación	Alto	Alto
Lugar que ocupa en el contexto nacional		70,318

Fuente: SEDESOL (2013)

### **4.3.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **U1.- Socias de la empresa**

Las socias promedian 42 años. El 100% se encuentra casada. En cuanto al nivel académico, dos de ellas terminaron la secundaria y una de ellas concluyó solamente la primaria. Dos de las tres socias poseen espacios para producción agrícola, el cual utilizan para sembrar pastura, destinada para el ganado; limón destinado para venta; y plátano, el cual es para autoconsumo. No siembran Malanga pues ésta es sembrada únicamente por sus esposos y pequeños productores de la comunidad.

Todas ellas manifestaron que ingresaron al proyecto porque les pareció interesante la idea de aprender cosas nuevas y en un específico caso, para aprender a consumir la malanga de distintas formas. Es importante apuntar que ninguna de ellas manifestó la remuneración económica como razón principal de involucramiento en la microempresa. No obstante, su percepción económica por sus actividades laborales ha sido básica para su permanencia en la empresa.

En relación a porque después de dos años siguen trabajando en la empresa, una de ellas manifestó que para darla a conocer en otros lugares, mientras que otra socia argumentó que se ha mantenido porque se siente útil haciendo el trabajo que desempeña y que es muy interesante, aunque el ingreso sea poco. Por último, la tercera socia afirmó que se ha mantenido porque le gusta el trabajo realizado y porque hay un poco de solvencia económica.

Todas ellas afirmaron que trabajar en equipo y siempre juntas así como la unidad que tienen en el trabajo es lo que más disfrutan de trabajar en la empresa. A eso sólo una agregó que le ha gustado también el tipo de producto que elaboran.

Sobre los aprendizajes que ellas perciben que han tenido en estos dos años de operación, argumentaron que han aprendido a procesar la malanga de diferentes formas, destacando la horchata, la harina, las galletas y la decoración. Destaca la intervención de una ellas afirmando que han aprendido que de una fruta o tubérculo se pueden hacer muchas cosas siempre y cuando se tengan las herramientas para hacerlo. Una de ellas apuntó además, que ha aprendido a convivir con sus compañeras de trabajo, mostrando un aprendizaje organizacional fundamentado principalmente en el trabajo en equipo y búsqueda de objetivos colectivos.

Todas ellas emplean el ingreso recibido en gastos de alimentación en sus hogares, mostrando que dicho ingreso se destina a una necesidad básica.

Por otro lado, ninguna de ellas externó haber percibido algún cambio en su relación con su pareja, información que coincide con la reportada en la Unidad Incrustada no. 3, realizada a los esposos de las socias de la empresa. Esto muestra que las actividades empresariales desarrolladas no han generado cambios negativos en la relación con sus parejas.

Por último, sólo una de las socias afirmó que a sus vecinos les gustaría integrarse a la empresa. Las otras dos dijeron no saber.

Cuadro 21.- Características identificadas por cada activo en la socia número 1 de la microempresa “Gustillos”

<b>Socia 1</b>									
<b>Activos Humanos</b>		<b>Activos Personales</b>		<b>Activos Sociales</b>		<b>Activos Financieros</b>		<b>Activos Psicológicos</b>	
Salud	0.2	Autovaloración	0.16	Percepción del apoyo recibido por familia, amigos y comunidad	0.25	Opinión de los ingresos económicos	0.16	Percepción de vivienda adecuada	0.14
Capacidad de trabajar	0.2	Motivación	0.16	Capacidad de conciliar trabajo y vida personal	0.25	Percepción del ahorro	0.16	Alimentación	0.14
Capacidad de conservación de empleo	0.2	Espiritualidad	0.16	Liderazgo	0.25	Percepción de la deuda	0.16	Seguridad	0.14
Competencias y formación académica	0.2	Identidad cultural	0.16	Involucramiento en la acción comunitaria y política	0.25	Bienes de valor	0.16	Acceso a transporte	0.14
Capacidad de establecimiento y alcance de objetivos	0.2	Capacidad de autogestión	0.16			Actitud frente al dinero	0.16	Guardería para niños o ancianos	0.14
		Control en mi vida	0.16			Control sobre el dinero y bienes	0.16	Esparcimiento	1.14
								Acceso a la información	1.14
<b>Total</b>	<b>0.4</b>	<b>Total</b>	<b>0.49</b>	<b>Total</b>	<b>0.75</b>	<b>Total</b>	<b>0.16</b>	<b>Total</b>	<b>0.14</b>

Fuente: Elaboración propia

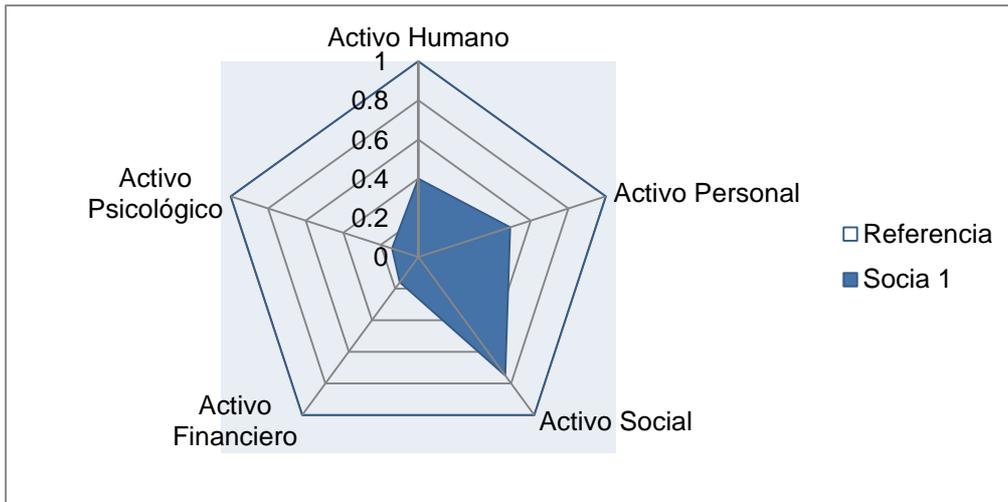


Figura 12.- Diagrama obtenido a partir de los datos asentados en la entrevista a la socia número 1 de la microempresa "Gustillos". Fuente: Elaboración propia

En el caso de la primera socia, el mayor activo identificado fue el Social, esto como consecuencia del involucramiento en el desarrollo de la comunidad al manifestar su inquietud para que otras mujeres puedan integrarse laboralmente a la empresa. Asimismo, el aspecto psicológico encuentra deficiencias pues no se cuenta con una seguridad y acceso a vivienda en óptimas condiciones.

Cuadro 22.- Características identificadas por cada activo en la socia número 2 de la microempresa “Gustillos”

Socia 2									
Activos Humanos		Activos Personales		Activos Sociales		Activos Financieros		Activos Psicológicos	
Salud	0.2	Autovaloración	0.16	Percepción del apoyo recibido por familia, amigos y comunidad	0.25	Opinión de los ingresos económicos	0.16	Percepción de vivienda adecuada	0.14
Capacidad de trabajar	0.2	Motivación	0.16	Capacidad de conciliar trabajo y vida personal	0.25	Percepción del ahorro	0.16	Alimentación	0.14
Capacidad de conservación de empleo	0.2	Espiritualidad	0.16	Liderazgo	0.25	Percepción de la deuda	0.16	Seguridad	0.14
Competencias y formación académica	0.2	Identidad cultural	0.16	Involucramiento en la acción comunitaria y política	0.25	Bienes de valor	0.16	Acceso a transporte	0.14
Capacidad de establecimiento y alcance de objetivos	0.2	Capacidad de autogestión	0.16			Actitud frente al dinero	0.16	Guardería para niños o ancianos	0.14
		Control en mi vida	0.16			Control sobre el dinero y bienes	0.16	Esparcimiento	0.14
								Acceso a la información	0.14
<b>Total</b>	<b>0.6</b>	<b>Total</b>	<b>0.32</b>	<b>Total</b>	<b>0.75</b>	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>Total</b>	<b>0.14</b>

Fuente: Elaboración propia

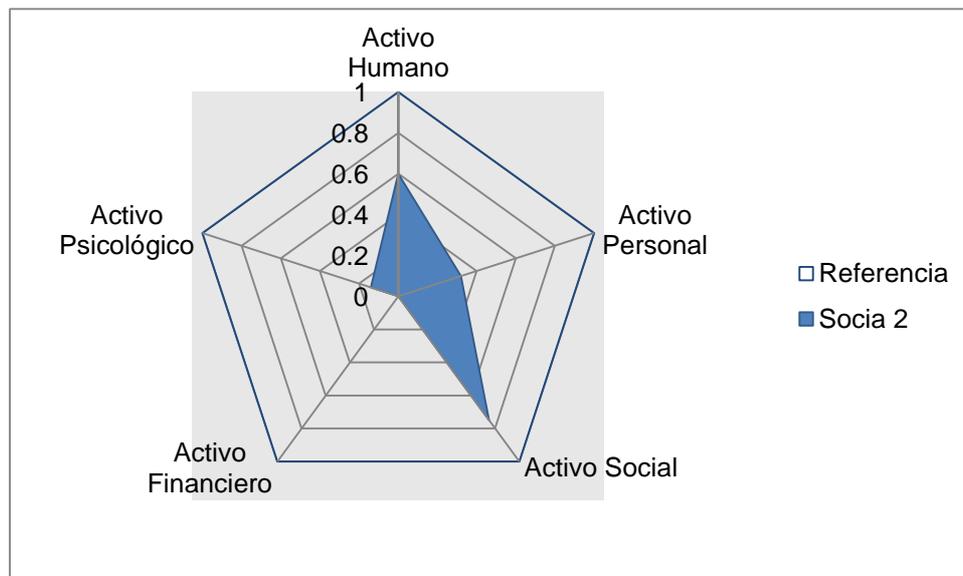


Figura 13.- Diagrama obtenido a partir de los datos asentados en la entrevista a la socia número 2 de la microempresa “Gustillos”. Fuente; Elaboración propia

Para el caso de esta socia, se aprecia nuevamente una presencia acentuada del activo social al contar con la capacidad de conciliar trabajo con vida personal, así como la percepción del apoyo recibido por familiares y amigos. Por otro lado, el activo menos identificado fue el financiero pues solamente se reconoció el control sobre el dinero. .

Cuadro 23.- Características identificadas por cada activo en la socia número 3 de la microempresa “Gustillos”

<b>Socia 3</b>									
<b>Activos Humanos</b>		<b>Activos Personales</b>		<b>Activos Sociales</b>		<b>Activos Financieros</b>		<b>Activos Psicológicos</b>	
Salud	0.2	Autovaloración	0.16	Percepción del apoyo recibido por familia, amigos y comunidad	0.25	Opinión de los ingresos económicos	0.16	Percepción de vivienda adecuada	0.14
Capacidad de trabajar	0.2	Motivación	0.16	Capacidad de conciliar trabajo y vida personal	0.25	Percepción del ahorro	0.16	Alimentación	0.14
Capacidad de conservación de empleo	0.2	Espiritualidad	0.16	Liderazgo	0.25	Percepción de la deuda	0.16	Seguridad	0.14
Competencias y formación académica	0.2	Identidad cultural	0.16	Involucramiento en la acción comunitaria y política	0.25	Bienes de valor	0.16	Acceso a transporte	0.14
Capacidad de establecimiento y alcance de objetivos	0.2	Capacidad de autogestión	0.16			Actitud frente al dinero	0.16	Guardería para niños o ancianos	0.14
		Control en mi vida	0.16			Control sobre el dinero y bienes	0.16	Esparcimiento	0.14
								Acceso a la información	0.14
<b>Total</b>	<b>0.6</b>	<b>Total</b>	<b>0.32</b>	<b>Total</b>	<b>0.75</b>	<b>Total</b>	<b>0.16</b>	<b>Total</b>	<b>0.14</b>

Fuente: Elaboración propia

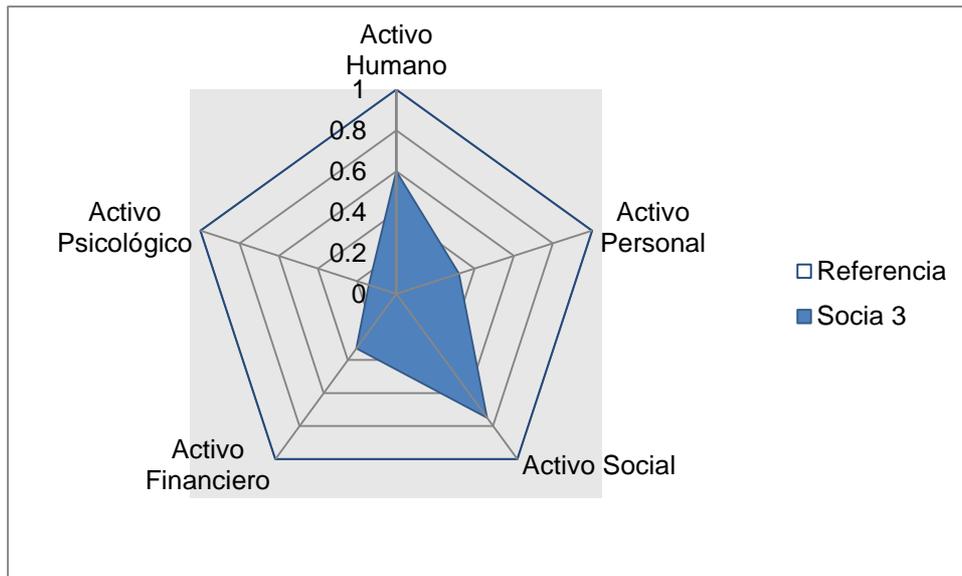


Figura 14.- Diagrama obtenido a partir de los datos asentados en la entrevista a la socia número 3 de la microempresa “Gustillos”. Fuente; Elaboración propia

Para la socia 3 el activo más identificado fue el activo social al reconocer involucramiento en la comunidad, capacidad de desarrollarse personal y profesionalmente al mismo tiempo, así como sentir el apoyo de sus seres más cercanos. Por otro lado, la deficiencia se tuvo en el aspecto psicológico, pues solamente se reconoció el acceso a la alimentación, siendo sólo uno de siete factores integrados en este aspecto.

Con la finalidad de tener un panorama general de los aprendizajes reportados por las socias, se integró en un solo gráfico los resultados obtenidos en las entrevistas. Como podemos observar en el siguiente cuadro, el activo con mayor presencia en las socias es el activo social con 0.75 de presencia, seguido por el activo humano. Por otro lado, los activos con menor presencia son el Psicológico con 0.14 y el financiero con 0.16.

Cuadro 24.- Promedio obtenido por las 3 socias en los Activos de los Medios de Vida Sostenibles

Activo	Promedio Cunducacán	Referencia	Deficiencia
Activo Humano	0.5333333333	1	.47
Activo Personal	0.3766666667	1	.63
Activo Social	0.75	1	.25
Activo Financiero	0.1633333333	1	.74
Activo Psicológico	0.14	1	.76

Fuente: Elaboración propia

En el siguiente diagrama (Figura 15) se establecen los puntos obtenidos en relación a los valores de referencia.

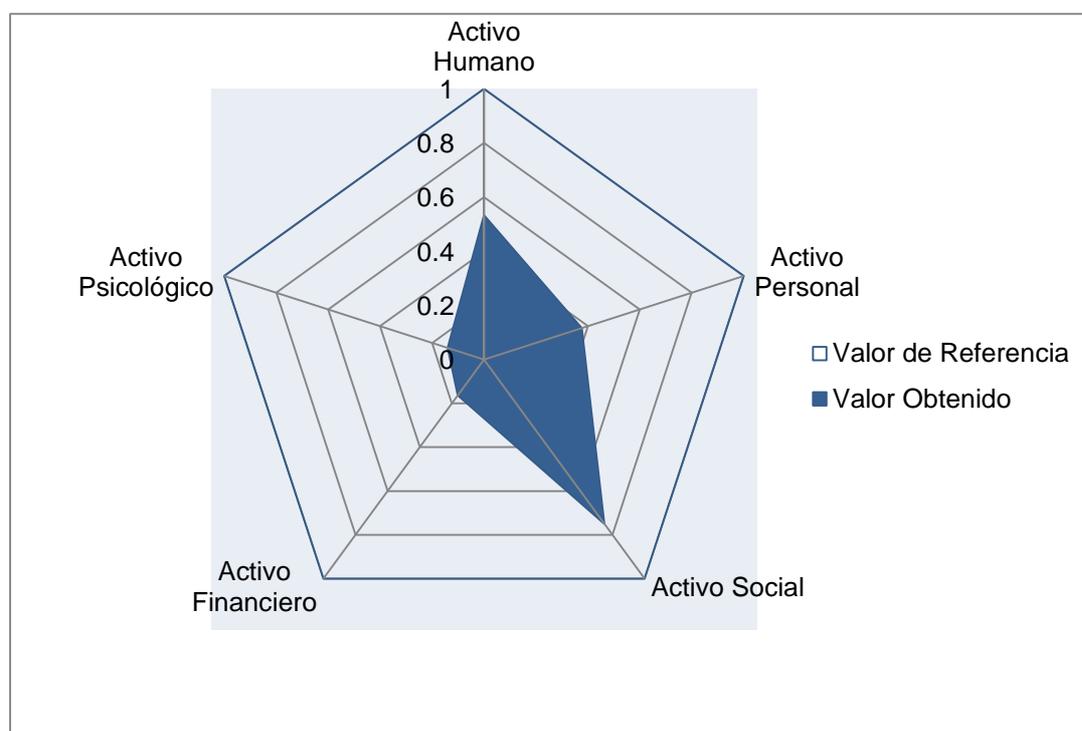


Figura 15.- Promedio obtenido por las 3 socias en los activos de los Medios de Vida Sostenibles.  
Fuente; Elaboración propia

Los resultados obtenidos muestran que el Capital Social tiene mayor arraigo en las socias de la empresa, principalmente por motivos como apoyo percibido por sus familias, así como la capacidad que perciben en ellas de conciliar el trabajo con sus actividades personales al no reportar ningún cambio negativo en su desarrollo familiar y/o social a partir de su participación en la empresa. Asimismo, el valor

asignado a su trabajo como forma de difusión de su comunidad se traduce en el interés del mejoramiento de su comunidad.

El segundo capital mejor percibido fue el Capital Humano debido principalmente a las competencias adquiridas a partir de la participación de las actividades de la empresa enfocadas principalmente al aprendizaje basado en el procesamiento de especies vegetales locales y su diversidad de aplicaciones. A esto se suma a la percepción personal sobre su capacidad de trabajar y al establecimiento de objetivos, basado en la intención de mejoramiento de los conocimientos y de los productos ofertados. El tercer capital mejor evaluado fue el Capital Personal debido principalmente a la motivación y autovaloración generada por sus actividades desarrolladas en la microempresa y el impacto social que tienen éstas en sus familias y en la comunidad. Asimismo, el impacto en la comunidad tiene un papel relevante al considerar las actividades de la empresa como una forma de difundir a su comunidad y de generar mejores condiciones de vida en ella.

Por otro lado, la deficiencia en el Capital Psicológico se debe principalmente a la ausencia de percepciones relacionadas a viviendas adecuadas, acceso de transporte o seguridad. Asimismo, la deficiencia en el Capital Financiero se debe principalmente a que el ingreso económico recibido por su trabajo es percibido como bajo e insuficiente, imposibilitando diversificar la utilización de dicho recurso más allá de la alimentación como lo podrían ser el ahorro y una adquisición de bienes aunado a su respectivo manejo.

### **Comparación con Empresarias Canadienses**

Las empresarias canadienses entrevistadas promediaron 41 años de edad. 2 empresas se enfocan a la comercialización de productos y 3 a la oferta de servicios. 2 alcanzaron estudios profesionales y 3 estudios de maestría. 3 de ellas iniciaron sus actividades empresariales como una forma de autorrealización y autonomía principalmente, mientras que otras dos desarrollaron sus empresas al ver una situación negativa, la cual, podrían solucionar con sus empresas.

En el siguiente cuadro se observa que los activos mejor evaluados son el Personal y el Social, seguidos por el Activo Humano. Los menos percibidos fueron el Activo Financiero y el Psicológico.

Cuadro 25- Promedios alcanzados por empresarias canadienses en Montreal, Canadá

Activo	Promedio Empresarias Canadienses	Referencia	Deficiencia
Activo Humano	0.44	1	.56
Activo Personal	0.64	1	.36
Activo Social	0.5	1	.5
Activo Financiero	0.32	1	.68
Activo Psicológico	0.19	1	.81

Fuente: Elaboración propia

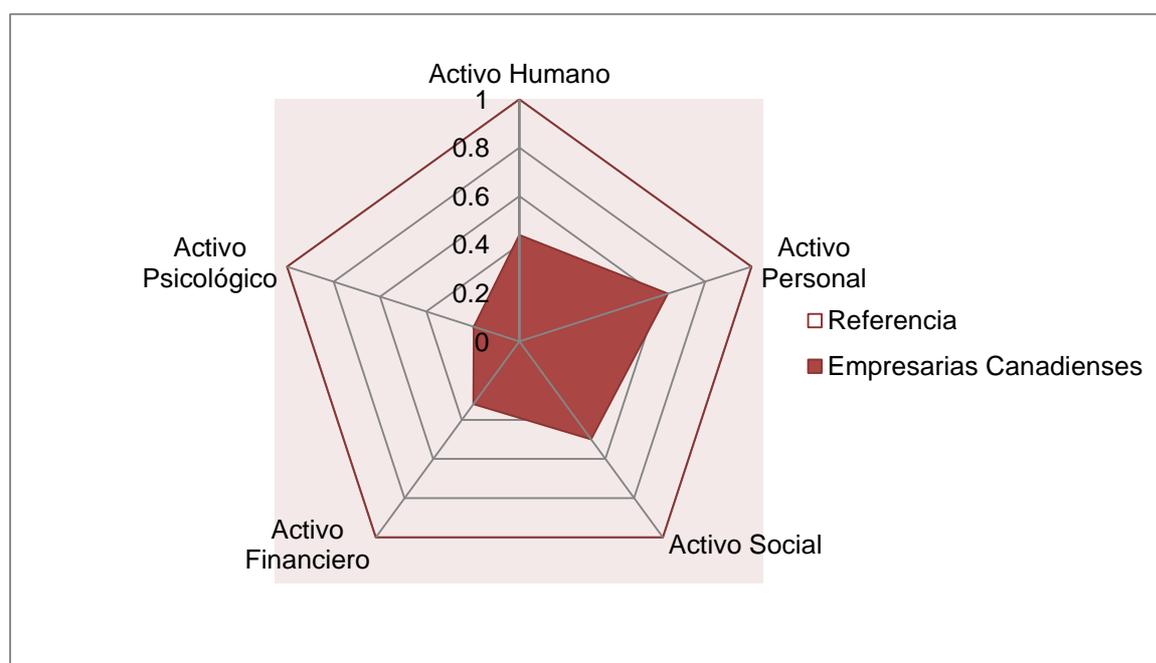


Figura 16.- Diagrama del promedio alcanzado por las empresarias canadienses en los Activos de los Medios de Vida Sostenibles. Fuente; Elaboración propia

Las empresarias canadienses percibieron mejor activos como el Personal, el Financiero y el Psicológico. Esto puede explicarse a que debido a sus posiciones como responsables de sus propias empresas se vean más involucradas en temas como la el control del dinero sobre los bienes así como una opinión más pronunciada en relación a los ingresos económicos, actividades que las socias de la empresa Gustillos no manifestaron, esto debido a que no intervienen en dichas actividades. También podría estar explicado por el bajo ingreso que reciben en términos reales, el cual ha sido dirigido principalmente a gastos de alimentación. Sólo una de las socias manifestó una posición real en relación a los ingresos obtenidos, lo cual podría estar explicado debido a su situación marital, donde ella

absorbe todos los gastos de su familia ya que su esposo se encuentra recluido en una penitenciaría.

En relación al activo psicológico, existe un enfoque a temas como la percepción de la vivienda y el esparcimiento, no mencionando en ningún momento la alimentación. Esto se explica en gran medida debido a que 3 de las 5 empresarias mantienen una relación de pareja permanente en donde el varón se hace cargo de las necesidades básicas, tales como la alimentación. Aun cuando esta misma relación de pareja se presenta con las socias de Gustillos ellas no manifestaron percepción alguna sobre vivienda, esparcimiento o seguridad.

Asimismo, los resultados arrojados en relación al Activo Personal se sustentan en percepciones como autovaloración y motivación provocadas principalmente por la búsqueda de autonomía y autorrealización. Dicho activo se vio más percibido en las empresarias canadienses debido a que aparte de las características anteriores reflejaron también capacidad de autogestión al presentar habilidades para negociación y comercialización de sus respectivos productos y/o servicios así como una búsqueda más acentuada del control de vida. Estas dos últimas características no fueron percibidas en ninguna de las 3 socias de la empresa gustillos.

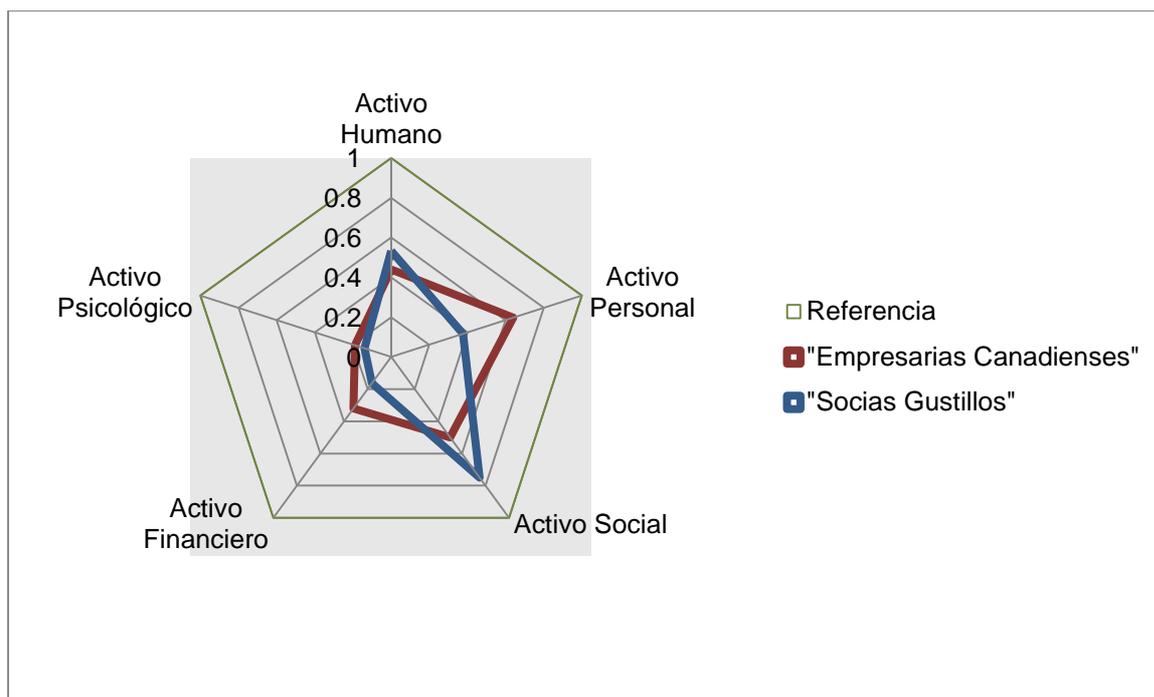


Figura 17.- Diagrama de comparación de Activos de los Medios de Vida Sostenibles. Fuente; Elaboración propia.

Como se aprecia en el diagrama, en 3 de los 5 activos la evaluación es mejor en el caso de las Empresarias Canadienses. Dichos activos son el Activo Personal, el Activo Financiero y el Activo Psicológico. Por otro lado, los resultados arrojaron que en los 2 activos restantes, el Activo Humano y el Activo Social, la evaluación favoreció a las Socias de la microempresa Gustillos.

## UI2.- Ex socias de la empresa

Dos mujeres pertenecientes al ejido Colima formaron parte de la empresa desde su inicio y hasta diciembre de 2011. Tienen 39 y 26 años. Ambas se dedican a labores del hogar. La primera está en unión libre y la segunda casada. Ambas cuentan con patio para producción agrícola. Una de ellas lo emplea para producción de plátano, maíz, cebollín y chile dulce, los cuales son utilizados en su mayoría principalmente para venta. La mujer restante solo planta plátano el cual lo emplea para autoconsumo.

Ambas entraron a la empresa motivadas por el deseo e interés de aprender a procesar la malanga en diferentes formas. Ambas afirmaron haberse sentido bien durante su permanencia en la empresa. Argumentaron que lo más valioso de haber

participado en ella es la relación con las compañeras de trabajo así como el aprendizaje obtenido. Afirmaron que durante su permanencia destinaban el ingreso a calzado y vestido así como alimentación.

La razón por la que decidieron no continuar en la empresa fue la poca disponibilidad de tiempo, lo cual afectaba el óptimo desarrollo de sus actividades en el hogar, especialmente en el cuidado de los niños. Asimismo, una de ellas argumentó que el ingreso bajo también fue un factor para haber decidido no seguir dentro de la empresa.

Una de ellas afirmó que no hubo cambios en cuanto a su relación con su familia a partir de su participación en la empresa, mientras que la segunda señora afirmó que si hubo un cambio, ya que tiene más tiempo para estar con su familia. Por otro lado, las dos afirmaron que no hubo ningún cambio con sus vecinos después de su participación en la empresa.

Finalmente, ambas manifestaron que les gustaría regresar a la empresa. Una de ellas argumentó le motiva aprender mientras que la otra manifestó que ahora es distinto porque sus niños ya son grandes.

### **U3.- Parejas de las socias**

Se entrevistaron 2 de las 3 parejas de las socias de la empresa. La pareja de la tercera socia no fue encuestada debido a que se encuentra recluido en el Centro de Reinserción Social del Estado de Tabasco desde 2008.

De 60 y 50 años de edad respectivamente, ambos cursaron solamente la primaria. La actividad principal es el trabajo en el campo en ambos y su producción agrícola se enfoca principalmente a cultivos de ciclo corto.

Cuadro 26.- Cultivos y características reportados en las parejas de las socias de la empresa social “Gustillos”

Entrevistado	Especies cultivadas	Meses de siembra	Uso del cultivo	Hectáreas destinadas al cultivo	Producción en Ton's en 2012	Insumos empleados
1	Maíz	Febrero y junio	Autoconsumo	1	4	Urea, insecticida
	Frijol	Diciembre; abril; agosto	Autoconsumo y venta	¼	100 kg	Urea
	Plátano	Junio	Venta	1	7	Urea, insecticida, fertilizante
	Malanga	Junio y julio	Venta	½	N/a	Urea
2	Plátano	Junio	Venta	1	1	Urea
	Maíz	Junio; enero	Consumo	½	3	Fertilizante, urea
	Malanga	Junio	Venta	1	N/a	Urea

Fuente: Elaboración propia

En relación a su opinión sobre el trabajo de sus esposas en la empresa, ambos manifestaron que les parece muy bien ya que tienen trabajo, que han aprendido otras cosas y que les ha ayudado a estar entretenidas.

Sin embargo, en relación a su percepción en el cambio de la situación económica uno de ellos manifestó que no ha percibido cambio alguno, mientras que el segundo afirmó que si ha habido una mejoría, pero muy pequeña ya que los ingresos por el trabajo de su esposa no son altos.

En relación a si han percibido algún cambio en la situación de su familia, uno de ellos afirmó que no ha percibido ningún cambio. En cambio, Don Mario afirmó que si ha habido cambios debido a que ahora a veces él realiza tareas en casa, específicamente en la cocina.

#### UI4.- Pequeños productores

Hasta el segundo semestre de 2013 sólo 3 pequeños productores han participado como proveedores de la malanga utilizada en la microempresa. Estos pequeños productores promedian 53 años de edad. Todos se encuentran casados y dos de ellos pertenecen al ejido Colima, mientras que el restante pertenece al ejido Cucuyulapa, ubicado a media hora del ejido Colima. Dos de ellos tienen como último grado de estudios la primaria mientras que el productor restante alcanzó el grado licenciatura.

En el siguiente cuadro se puede apreciar que los porcentajes de tierra disponible destinados a la malanga varían, esto en proporción al terreno utilizando para producción agrícola para comercializar. En el primer productor el terreno destinado a la malanga equivale al 25% del terreno, en el segundo al 12.5% y en el tercero equivale al 14%.

Cuadro 27.- Características de la producción de los productores encuestados

Entrevistado	Especies cultivadas	Extensión destinada al cultivo (hectáreas)	Meses de siembra	Meses de cosecha	Producción estimada en 2012 (toneladas)	Acciones desarrolladas en el campo
1	Plátano	1	Junio	Todo el año	1	Fertilización y aplicación de urea
	Maíz	½	Junio; enero	Marzo, abril, agosto	3	Fertilizante, urea
	Malanga	1	Junio	Junio	N/a	Urea
2	Maíz	½	Noviembre y Mayo	Agosto y Abril	32 bultos	Fertilización
	Plátano	½	Junio	Permanente	No produjo	Aplicación de urea
	Yuca	½	Noviembre	Mayo	32 bultos	
	Chile dulce	½	Diciembre	Marzo	160 matas	Fertilización y aplicación
	Cilantro	10 M X 5 M	Noviembre	Enero	1000 matitas	Fertilización, limpieza
	Malanga	¼	Junio	Marzo	.150	Limpieza
3	Plátano	6	Junio	Todo el año	100	Fertilización, limpieza y aplicación de urea
	Malanga	1	Julio	Todo el año	2	Limpieza y riego

**Fuente:** Elaboración propia

Dos de los tres encuestados manifestaron que les gustaría transformar ellos mismos la malanga en harina, lo cual muestra su disposición a diversificar sus productos y la intención de elevar el conocimiento agroindustrial en torno a la malanga.

No obstante, manifiestan que con el trabajo con la empresa, su situación económica no ha mejorado considerablemente, esto debido a los ingresos esporádicos que reciben por la malanga vendida.

Finalmente apuntan que esperan que la empresa mejore para que los productos salgan más de la comunidad y que esperan que haya mercado, tanto para la malanga procesada como para la malanga en verde.

## **UI5.- Diseño de la empresa**

El diseño de una empresa consiste en la estructuración de sus áreas fundamentales de operación. Para el presente estudio de caso se integraron tres aspectos fundamentales, propuestos por INCA Rural (2000).

**Diseño administrativo:** El diseño administrativo es el sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una empresa para que ésta alcance sus objetivos productivos y económicos.

**Diseño Técnico:** El diseño técnico se enfoca a determinar el tamaño y localización de la unidad productiva así como los procesos productivos que se desarrollan en ella.

**Diseño de Mercado:** Se enfoca a describir la estrategia comercial que la empresa sigue y las especificaciones comerciales de los productos ofertados por la misma.

### **UI5.1.- Diseño Administrativo**

La empresa está conformada por cuatro personas que trabajan en ella desde su formación en 2011. Sus tres mujeres integrantes se dedican principalmente a actividades domésticas. Entre las socias no existe una división del trabajo preestablecida, por lo que el desarrollo de las actividades de manufactura de las galletas es rotado. Se turnan entre las integrantes los diferentes procesos para la elaboración de las galletas de malanga.

El integrante restante es el emprendedor que inició el proyecto en la Universidad Politécnica del Golfo de México. Él es el encargado de todas las actividades administrativas, comerciales y logísticas.

Cuadro 28.- Integrantes de la empresa social “Gustillos”

Nombre	Edad	Escolaridad	Estado civil	Actividades principales dentro de la empresa
Luz del Alba García García	55	Secundaria	Casada	Pelado y secado de malanga Molienda de malanga Amasado
Nohemí Vasconcelos García	47	Primaria	Casada	Pelado y secado de Malanga Horneado de galletas
Verónica García García	26	Secundaria	Casada	Horneado de galletas Decoración y empackado de galletas
Alejandro May Guillén	24	Licenciatura	Soltero	Acopio de insumos, comercialización, cobro, difusión de productos.

**Fuente:** Elaboración propia

Las socias de la empresa perciben el 20% del valor comercial de la producción, sea ésta vendida o no, de forma que se garantiza el ingreso por las actividades laborales realizadas. El ingreso recibido se divide entre las tres socias de forma equitativa cuando todas intervienen de forma directa en las actividades productivas. En dado caso que una de ella no intervenga el ingreso es repartido entre las que hayan desarrollado las labores de producción. No cuentan con prestaciones, ni seguro social debido a que no se encuentran registradas legalmente.

En 2012 las socias recibieron en promedio \$335.00 mensuales como retribución por su trabajo. Dicha cantidad se dividió entre las tres socias, correspondiendo \$111.00 a cada socia por mes.

### **Director General**

El director es originario de Villahermosa, Tabasco, ciudad en donde radica. Tiene 24 años y tiene estudios universitarios. Entre sus funciones se encuentra la gestión del suministro de los insumos requeridos para la elaboración de las galletas de malanga. Estos insumos son adquiridos en la ciudad de Villahermosa y los traslada hasta el “paso”, que es el lugar en donde las socias llegan a buscar los insumos en sus cayucos para llevarlos al otro lado. Es también encargado de distribuir los productos una vez fabricados. Asimismo, también se encarga de las labores de promoción (degustación, entrevistas en medios de comunicación) y se encarga también de las labores de cobro a los clientes.

Derivado de lo anterior, la organización se proyecta de la siguiente forma:

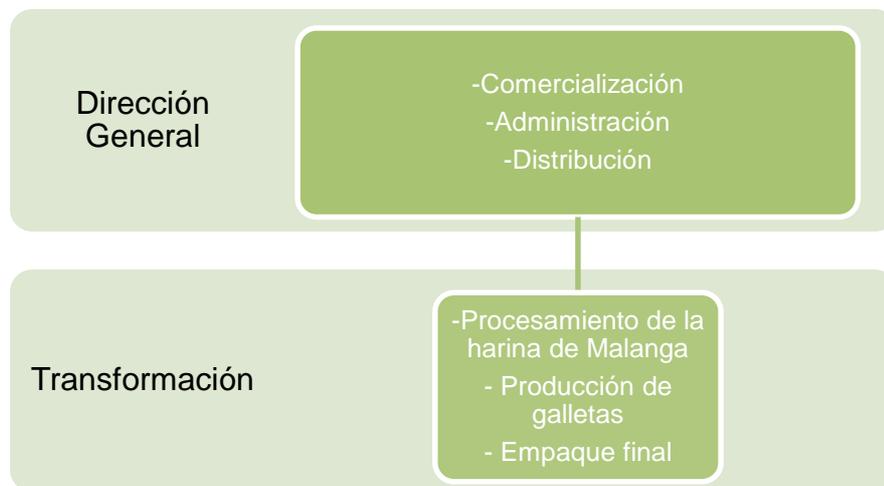


Figura 18.- Organigrama Microadministrativo, Informativo, Específico y Funcional. Fuente; Elaboración propia

## UI5.2.- Diseño técnico

La fábrica de las galletas de Malanga se ubica en el ejido Colima en Cunduacán, Tabasco en la zona con población a 200 metros de las primeras parcelas de producción de malanga.

La construcción está hecha con lámina de zinc y vigas de madera. Fue construida en 2009 a partir de un proyecto de panificación impulsado por la Secretaría de la Reforma Agraria. Sin embargo en 2010 descontinuaron sus actividades y en 2011 fue utilizada para la elaboración de los productos derivados de la malanga.

Esta construcción mide 4 metros de frente por 5 metros de largo.



Figura 19.- Instalaciones de producción de la microempresa “Gustillos”. Fuente; Elaboración propia

En estas instalaciones se llevan a cabo procesos productivos de obtención de harina y producción de galletas, los cuales se describen a continuación.

#### UI5.2.1.- Producción de harina

El proceso de producción de harina ha sido estandarizado de acuerdo a la disposición de maquinaria y equipo. Desde el inicio de las actividades hasta inicios de 2013 el proceso de molienda de la harina de malanga se hacía con una licuadora. A partir de este último año el proceso se empezó a realizar con un molino industrial.

.- Diagrama de flujo para la producción de harina de malanga

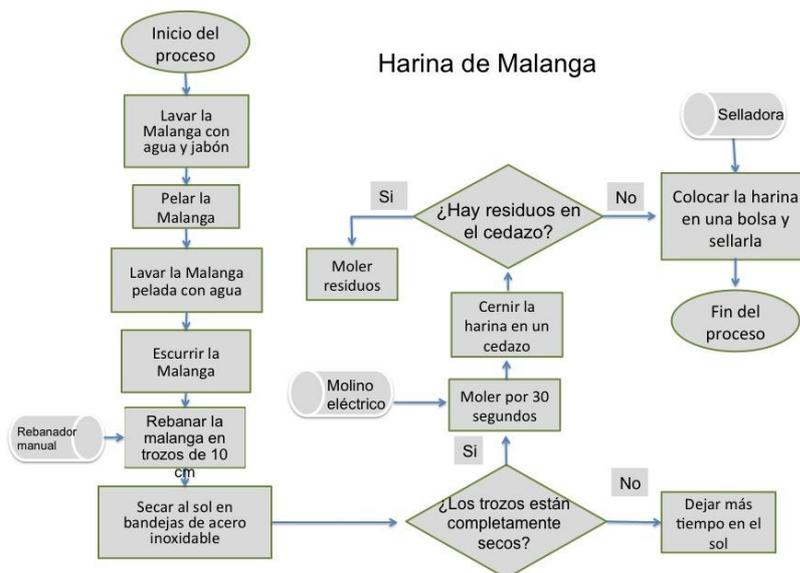


Figura 20.- Diagrama de Flujo para la producción de harina de malanga. Fuente; Elaboración propia

Cuadro 29.- Diagrama de proceso para la producción de harina de malanga

Diagrama de proceso para la producción de 13 kilos de Harina de Malanga									
Diagrama analítico del proceso	Resumen								
Diagrama 1	Actividad				Responsable:				
Lugar: Fábrica	Operación				Realizado por:				
	Transporte								
	Demora								
	Inspección								
	Almacenamiento								
Descripción	Cant.	Dist.	Tiempo	○	⇒	▷	▢	▽	Observ.
Pedido de malanga	50 kilos	15 km	1 día		x				
Recepción de malanga	50	0	10 min	x					
Pesado de malanga	50	0	10 min	x					
Pelado	50	0	120 min	x					
Lavado	20 lts de agua	0	20 min	x					
Rebanado	37 kilos	0	180 min	x					
Colocación de rebanadas en bandejas	37 kilos	0	30 min	x					
Secado al sol	37 kilos	0	3 días	x		x			Temperatura mínima de 35°
Molido	13 kilos	0	30 minutos	x					
Cernido	13 kilos	0	60 minutos						
Pesado	13 kilos	0	30 minutos						
Empacado	13 kilos	0	30 minutos						
<b>Total (resultado obtenido)</b>	<b>13 kilos de harina</b>	<b>15 km</b>	<b>4 días y 8 horas)</b>						<b>Costo de producción estimado por kilo de harina: \$45.00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### UI5.2.2.- Producción de galletas

Las galletas son definidas por la Dirección General de Normas (1983) las define como el producto elaborado con harinas de trigo, avena, centeno, harinas integrales, azúcares, grasa vegetal y/o aceites vegetales comestibles, agentes leudantes, sal yodada, adicionado o no de otros ingredientes y aditivos alimenticios permitidos, los que se someten a un proceso de amasado, moldeado y horneado. La receta en la producción de galletas de malanga ha sido modificada en dos ocasiones debido a

las necesidades que se han presentado a lo largo de las actividades productivas de la empresa. Dichas necesidades han estado encaminadas a extender la vida de anaquel de los productos, mejorar sus características organolépticas y reducir los gastos de producción.

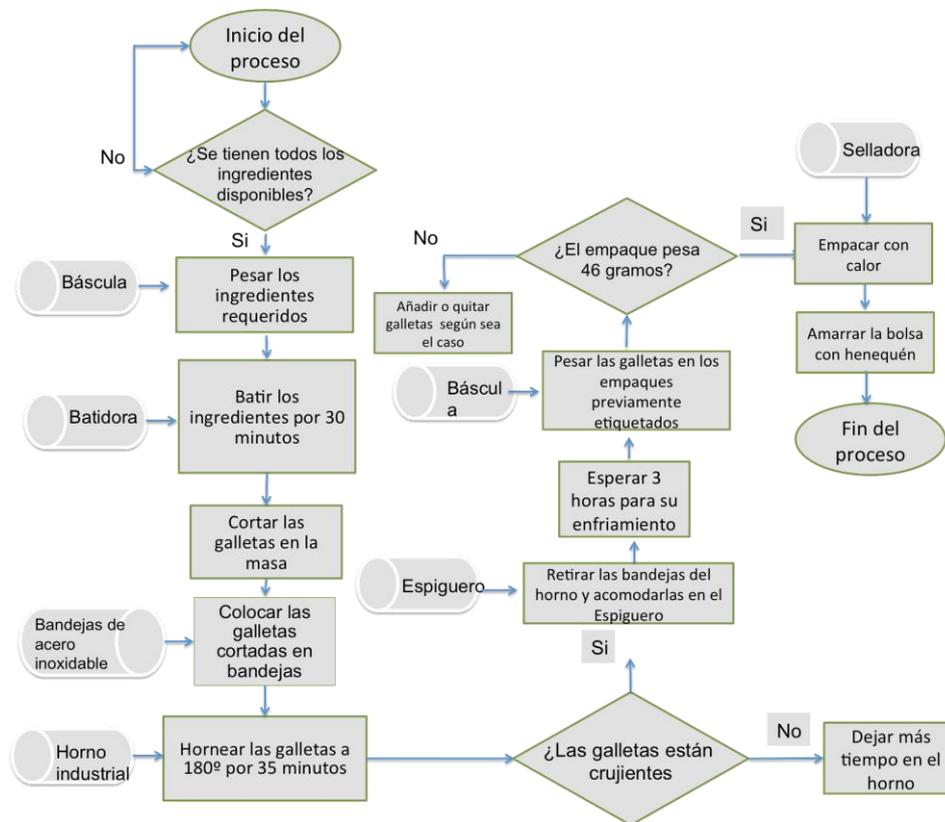


Figura 21.- Diagrama de Flujo para la producción de galletas de mantequilla de malanga con mantequilla. Fuente; Elaboración propia

Cuadro 30.- Modificaciones a la receta de las galletas de malanga

Modificación	Año	Objetivo	Resultado
Supresión de leche en la fórmula	2011	Ampliar la vida de anaquel	La vida de anaquel de las galletas se extendió en 15 días, pasando de 30 a 45 días de vida útil
Sustitución parcial de mantequilla por manteca vegetal	2013	- Reducir los costos de producción - Ampliar la vida de anaquel - Suavizar la textura de las galletas	El costo de producción se redujo en un 15% y la vida de anaquel se extendió en 15 días. La textura de las galletas se hizo más suave.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 31.- Diagrama de proceso para la producción de galletas de malanga con mantequilla

Diagrama de proceso para la producción de 2.500 gramos de galletas de malanga con mantequilla									
Diagrama analítico del proceso	Resumen								
Diagrama 1	Actividad				Responsable:				
Lugar: Fábrica	Operación			○	Realizado por:				
	Transporte			⇒					
	Demora			▷					
	Inspección			▢					
	Almacenamiento			▽					
Descripción	Cant.	Dist.	Tiempo	○	⇒	▷	▢	▽	Observ.
Acopio de insumos	10 litros de gasolina	100 km	150 min	x					
Pesaje de insumos	(revisar tabla adjunta)	0	30 min	x					Báscula
Batido de ingredientes		0	30 min	x					Batidora
Amasado		0	15 min	x					Mesa de acero
Corte de galletas		0	45 min	x					Moldes
Colocación de galletas en bandejas			40 min	x					Bandejas de acero inoxidable
Horneado		0	40 min	x		x			Horno industrial
Enfriamiento de galletas		0	180 minutos			x			Bandejas de acero inoxidable
Pesado y empacado		0	30 min						Bascula; Selladora
Almacenado		0	15 min						Tarjas
Traslado a puntos de entrega	Gasolina (15 lts)	150 km	120 min						Vehículo
<b>Total (resultado obtenido)</b>	<b>25 litros</b>	<b>250 km</b>	<b>695 min (11 horas)</b>						<b>Costo producción por kilogramo: \$162.20</b>

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 32.- Diagrama de proceso para la producción de galletas de malanga con chocolate orgánico

Diagrama de proceso para la producción de 2.200 gramos de galletas de malanga con chocolate orgánico									
Diagrama analítico del proceso	Resumen								
Diagrama 1	Actividad				Responsable:				
Lugar: Fábrica	Operación	○			Realizado por:				
	Transporte	⇒							
	Demora	▷							
	Inspección	□							
	Almacenamiento	▽							
Descripción	Cant.	Dist.	Tiempo	○	⇒	▷	□	▽	Observaciones
Acopio de insumos	Gasolina (15 lts)	150 km	150 minutos						Vehículo
Pesaje de insumos		0	30 min						Báscula electrónica
Amasado		0	30 min						Amasadora
Corte de galletas		0	45 min						Moldes
Colocación de galletas en bandejas		0	35 min						Bandejas de acero
Horneado			35 min						Horno industrial
Enfriamiento de galletas			180 min						Mesas de acero
Decorado		0	90 min						
Enfriamiento de galletas decoradas		0	30 min						Mesas de acero
Pesado y Empacado		0	30 min						Báscula electrónica
Almacenado		0	10 min						Estante
Traslado a puntos de entrega	Gasolina (15 lts)	150 km	120 min						Vehículo
<b>Total (resultado obtenido)</b>	<b>30 litros</b>	<b>300 km</b>	<b>785 min (13 horas)</b>						<b>Costo producción por kilogramo: \$220.85</b>

Fuente: Elaboración propia

### UI5.2.3.- Surtido de tiendas

Los pedidos se realizan con una semana de anticipación. No obstante, se realizan visitas a los establecimientos donde se comercializan los productos para monitorear su desplazamiento y resurtir cuando sea el caso.

.- Diagrama de flujo del proceso de pedido de productos a la empresa “Gustillos”

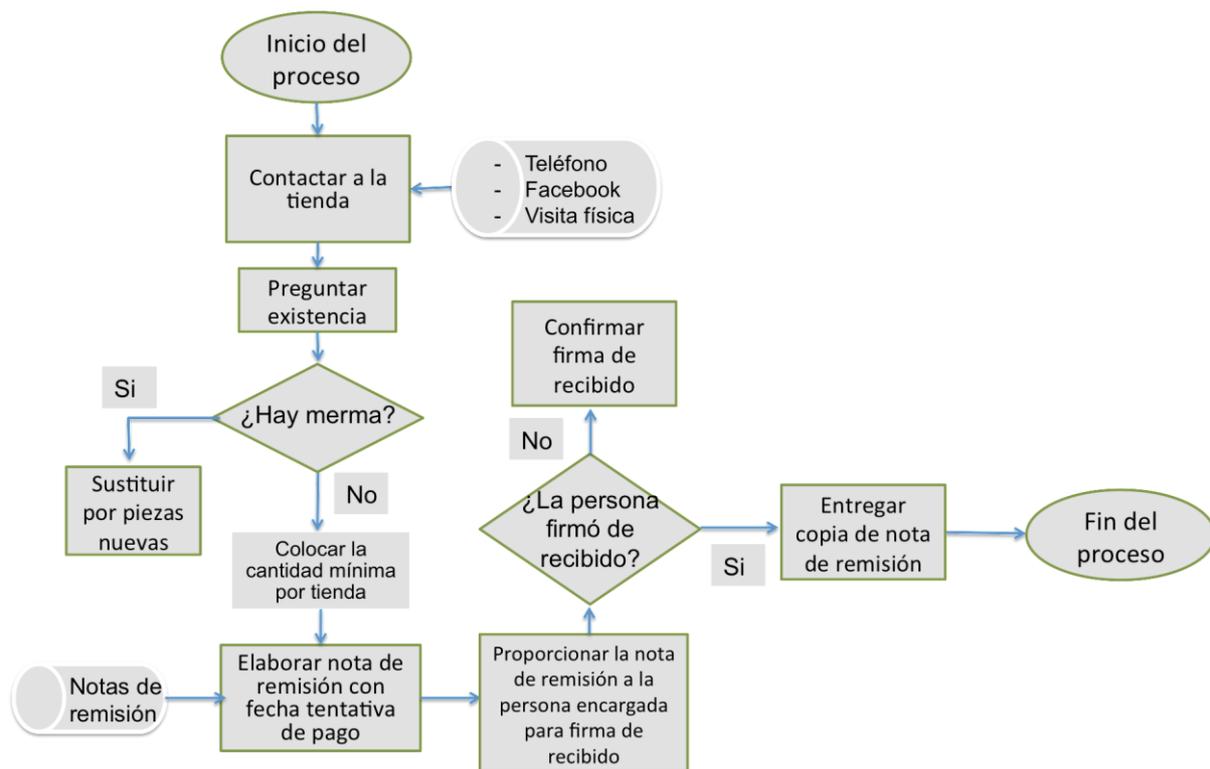


Figura 22.- Diagrama de Flujo del proceso de pedido de productos a la empresa “Gustillos”. Fuente; Elaboración propia

Cabe apuntar que durante 2011 y 2012 se producía en un 50% más de lo que representaban los pedidos realizados. Esto se desarrollaba así debido a la continua búsqueda de nuevos puntos de comercialización así como el obsequio de muestras para degustación. Sin embargo, esto generó que los niveles de merma fueran arriba del 40% en cada entrega de producción. Por lo que desde 2013 se produce únicamente la cantidad exacta de pedido realizado por las tiendas que distribuyen los productos.

#### UI5.2.4.- Adquisición de Insumos

Los insumos se adquieren a diferentes empresas, localizadas en los municipios de Centro, Cárdenas, Cunduacán y Comalcalco. A continuación se muestran los proveedores de los insumos requeridos para la elaboración de las galletas de Malanga.

Cuadro 33.- Insumos utilizados por la empresa enfocada a la producción de galletas de malanga

Insumo	Lugar de adquisición	Empresa o lugar de acopio	Tipo de pago	Origen del insumo
Harina reposada	Villahermosa, Tabasco	Súper Sánchez	Pago contado de	Estado de México
Mantequilla	Cárdenas, Tabasco	Grupo LALA	Pago contado de	Coahuila
Azúcar	Villahermosa, Tabasco	-.-	Pago contado de	Tabasco
Huevo	Villahermosa, Tabasco	Central de Abastos	Pago contado de	Estado de México
Vainilla	Villahermosa, Tabasco	La Flor del Grijalva	Pago contado de	Tabasco
Malanga	Cunduacán, Tabasco	Pequeños productores	Crédito a 30 días	Tabasco
Chocolate orgánico	Comalcalco, Tabasco	Chocolates Tia Tana	Pago contado de	Tabasco
Gas	Villahermosa, Tabasco	Ramagas	Pago contado de	Tabasco
Bolsas de celofán	Villahermosa, Tabasco	Polietilenos "Centro"	Pago contado de	Distrito Federal
Henequén	Villahermosa, Tabasco	Mercado Pino Suarez	Pago contado de	Yucatán

Fuente: Elaboración propia

#### UI5.2.5.- Producción Histórica

Cuadro 34.- Producción y comercialización por tipo de producto y por cuatrimestre en los años 2011, 2012 y los dos primeros cuatrimestres de 2013

Producto	2011		2012			2013		Total
	Mayo-Agosto	Sept-Dic	Enero-Abril	Mayo-Agosto	Septi-Dic.	Enero-Abril	Mayo-Agosto	
<b>Gustillos (frituras)</b>	60	40	40	40	20	15	0	215
Precio	\$ 9.50	\$ 9.50	\$ 9.50	\$ 9.50	\$ 9.50	\$ 9.50	\$ 9.50	
Ventas	\$ 570.00	\$ 380.00	\$ 380.00	\$ 380.00	\$ 190.00	\$ 142.50	\$ -	\$ 2,042.50
<b>Gustillos Gourmet (frituras)</b>	50	20	40	40	20	20	0	190
Precio	\$ 13.50	\$ 13.50	\$ 13.50	\$ 13.50	\$ 13.50	\$ 13.50	\$ 13.50	
Ventas	\$ 675.00	\$ 270.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 270.00	\$ 270.00	\$ -	\$ 2,565.00
<b>Paquete de 3 galletas</b>	50	70	30	30	0	0	0	180
Precio	\$ 5.50	\$ 5.50	\$ 5.50	\$ 5.50	\$ 5.50	\$ 5.50	\$ 5.50	
Ventas	\$ 275.00	\$ 385.00	\$ 165.00	\$ 165.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 990.00

<b>Paquete de 8 galletas</b>	0	60	40	0	0	0	0	100
Precio	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	
Ventas	\$ -	\$ 720.00	\$ 480.00	\$ 0	\$ 0	\$ -	\$ -	\$ 1,200.00
<b>Paq. de 10 galletas con Chocolate Organico</b>	0	0	50	120	180	180	160	690
Precio	\$ 17.40	\$ 17.40	\$ 17.40	\$ 17.40	\$ 17.90	\$ 17.90	\$ 17.90	
Ventas	\$ -	\$ -	\$ 870.00	\$ 2,088.00	\$ 3,222.00	\$ 3,222.00	\$ 2,864.00	\$ 12,266.00
<b>Paquete de 12 galletas</b>	30	40	120	150	150	200	90	780
Precio	\$ 15.80	\$ 15.80	\$ 15.80	\$ 15.80	\$ 16.20	\$ 16.20	\$ 16.20	
Ventas	\$ 474.00	\$ 632.00	\$ 1,896.00	\$ 2,370.00	\$ 2,430.00	\$ 3,240.00	\$ 1,458.00	\$ 12,500.00
<b>Paquete de 20 galletas</b>	0	30	0	0	0	0	0	30
Precio	\$ 23.90	\$ 23.90	\$ 23.90	\$ 23.90	\$ 23.90	\$ 23.90	\$ 23.90	
Ventas	\$ -	\$ 717.00	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ -	\$ -	\$ 717.00
<b>Galletas a granel</b>	0	0	0	0	50	0	0	50
Precio	\$ 1.40	\$ 1.40	\$ 1.40	\$ 1.40	\$ 1.40	\$ 1.40	\$ 1.40	
Ventas	\$ -	\$ -	\$ 0	\$ 0	\$ 70.00	\$ -	\$ -	\$ 70.00
<b>Galleton con chocolate orgánico (1 pieza)</b>	0	0	120	180	200	160	120	780
Precio	\$ 7.50	\$ 7.50	\$ 7.50	\$ 7.50	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 8.00	
Ventas	\$ -	\$ -	\$ 900.00	\$ 1,350.00	\$ 1,600.00	\$ 1,280.00	\$ 960.00	\$ 6,090.00
<b>Galletonsito con chocolate orgánico (1 pieza)</b>	0	0	40	0	0	0	0	40
Precio	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	
Ventas	\$ -	\$ -	\$ 240.00	\$ 0	\$ 0	\$ -	\$ -	\$ 240.00
<b>Galleta de corazón (1 pieza)</b>						200		200
Precio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.50	\$ -	
Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,100.00	\$ -	\$ 2,100.00
<b>Paquete de 240 galletas (1kg)</b>	0	0	0	0	0	0	8	8
Precio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 164.00	
Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,312.00	\$ 1,312.00
Ventas Totales	\$ 1,994.00	\$ 3,104.00	\$ 5,471.00	\$ 6,893.00	\$ 7,782.00	\$ 10,254.50	\$ 6,594.00	\$ 42,092.50

Fuente: Elaboración propia

#### UI5.2.6.- Activos fijos

En 2009, 7 mujeres del ejido Colima logró acceder a un financiamiento proporcionado por la Secretaría de la Reforma Agraria. Con dicho financiamiento lograron adquirir equipos para la puesta en marcha de una panadería, la cual denominaron “Panadería Diana”. No obstante, esta panadería sólo cumplió un año de operación, por lo que los equipos quedaron en desuso. Al iniciar el proyecto de las Galletas de Malanga, se pidieron prestados los equipos propiedad del grupo productivo enfocado a la panadería, consistiendo en 1 horno, 1 amasadora, 1 mesa de acero inoxidable y 10 bandejas de acero inoxidable.

En 2011, la empresa inició complementando los equipos antes mencionados con nuevos equipos y herramientas proporcionados por el emprendedor. Dichos equipos fueron los siguientes:

Cuadro 35.- Inversión realizada en 2011 para la puesta en marcha de la empresa enfocada a la elaboración de las galletas de malanga

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Monto
1	Licuadaora	\$800.00	\$800.00
1	Teléfono celular	\$400.00	\$400.00
1	Balanza casera	\$300.00	\$300.00
1	Selladora	\$500.00	\$500.00
Total de inversión inicial:			<b>\$2000.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En 2012 la empresa logró acceder a un financiamiento proporcionado por el Gobierno Estatal mediante el Programa de Apoyo al Desarrollo Agroindustrial y Comercialización, el cual estuvo ejercido por la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Forestal y Pesca. El monto solicitado fue \$83,697.00, de los cuales el Gobierno Estatal proporcionó el 50%, equivalente a \$41,848. El 50% correspondiente a la empresa fue proporcionado por el emprendedor. Derivado de este financiamiento se logró adquirir los siguientes equipos.

Cuadro 36.- Maquinaria y equipo adquirido en 2012

Equipo	Cant.	Precio Unitario	Importe	IVA	Importe Total
Selladora De Pedal Mod. Sip450 Marca Brother	1	\$ 5,012.00	\$ 5,012.00	\$ 801.92	\$ 5,813.92
Cilindro 30 Kg Con Carga	1	\$ 1,120.00	\$ 1,120.00	\$ 179.20	\$ 1,299.20
Bascula Electrónica 20 Kgs Marca Torrey	1	\$ 2,017.24	\$ 2,017.24	\$ 322.76	\$ 2,340.00
Mesa En Acero Inoxidable De 120 X 70 X 90	2	\$ 7,284.48	\$ 14,568.96	\$ 2,331.03	\$ 16,899.99
Freidor A Gas En Acero Inoxidable 3 Litros Marca Coriat	1	\$ 5,012.00	\$ 3,586.21	\$ 573.79	\$ 4,160.00
Estante Cromado 36 X 18 X 72	2	\$ 1,508.62	\$ 4,525.86	\$ 724.14	\$ 5,250.00
Juego Cortador De Galletas Redondo	1	\$ 297.00	\$ 297.00	\$ 47.52	\$ 344.52
Enfriador Metalfrio Reb-450	1	\$ 14,706.90	\$ 14,706.90	\$ 2,353.10	\$ 17,060.00
Colador Inoxidable 40 Cm Eco	2	\$ 103.45	\$ 206.90	\$ 33.10	\$ 240.00
Juego Cortador Corazon 6 Piezas	1	\$ 163.00	\$ 163.00	\$ 26.08	\$ 189.08
Cuchillo Blazer H-Cbir-12-Pb	2	\$ 150.86	\$ 301.72	\$ 48.28	\$ 350.00
Degranador Molino Para Maíz	1	\$ 3,795.00	\$ 3,795.00	\$ 607.20	\$ 4,402.20
Peladora De Naranjas	1	\$ 257.13	\$ 257.13	\$ 41.14	\$ 298.27
Espiguero 36 Charolas	1	\$ 5,810.34	\$ 5,810.34	\$ 929.65	\$ 6,739.99
Mesa Trabajo Acero Inoxidable Ryse Mc-200	1	\$ 10,948.28	\$ 10,948.28	\$ 1,751.72	\$ 12,700.00
Compensador 2000 Watts	1	948.28	\$ 948.28	\$ 151.72	\$ 1,100.00
Mandil Poliester S/Bolsa	5	60.34	\$ 301.70	\$ 48.27	\$ 349.97
Gorro Tela C/Bies	5	24.57	\$ 122.85	\$ 19.66	\$ 142.51
Arrocera Inoxidable Eco 45 Cm	1	\$ 706.90	\$ 706.90	\$ 113.10	\$ 820.00
Rodillo Madera Mediano	2	\$ 116.38	\$ 232.76	\$ 37.24	\$ 270.00
Anaquele Azul 5 Divisiones Charola 30 X 85	1	\$ 862.07	\$ 862.07	\$ 137.93	\$ 1,000.00
Bascula Cor 10-Cus	1	\$ 989.66	\$ 989.66	\$ 158.35	\$ 1,148.01
Charola Plástico Levanta Muertos	2	\$ 146.55	\$ 293.10	\$ 46.90	\$ 340.00
Charola Plástico Cubiertos 4 Divisiones	1	\$ 146.55	\$ 146.55	\$ 23.45	\$ 170.00
Charola Acero Inoxidable 45 X 65	1	\$ 232.76	\$ 232.76	\$ 37.24	\$ 270.00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>					<b>\$ 83,697.66</b>

Fuente: Elaboración propia

### UI5.3.- Diseño de mercado

#### UI5.3.1.- Mezcla de Mercadotecnia

##### UI5.3.1.1.- Producto

###### a) Botanas

Al inicio de la empresa en 2011, las frituras de malanga fueron desarrolladas permanentemente y fue el producto insignia hasta 2012, año en que las frituras dejaron de ser producidas, esto debido a la intención de la empresa para orientarse a la generación de productos más saludables y con mayor vida de anaquel como lo son las galletas.

###### b) Galletas

Las galletas de malanga consisten en pequeñas horneadas y elaboradas con harina de malanga y harina de trigo. En su elaboración no se utilizan conservadores ni saborizantes artificiales. Son dirigidas directamente al consumidor final y no se tienen reportes de que sean empleadas para la conformación de otros productos.

Actualmente se producen 4 presentaciones, descritas a continuación:

Cuadro 37.- Productos ofertados en 2013

Tipo de galleta	Presentación	Cliente
Galletas de Malanga con Mantequilla	3 piezas (12 g)	Tabasco Espectacular
	12 piezas (50 g)	Cafetería Kreymys; Manzarina Tiendas Jitz; UJAT; UAG Campus Tabasco
	240 piezas (1 kg)	DIF Tabasco
Galletas de Malanga con chocolate orgánico	Galletones (36 g)	Cafetería Kreymys; UJAT; UAG Campus Tabasco; COLPOS Campus Tabasco
	Paquete de 10 piezas (48 g)	Cafetería Kreymys; Manzarina Tiendas Jitz

**Fuente:** Elaboración propia

Son empacadas en bolsas de celofán, las cuales son selladas con calor. En el caso de los empaques de Galletas de Malanga con 3 y 12 piezas son amarradas con henequén.

Se maneja un producto estacionario consistente en corazones decorados con grageas de colores y chocolate orgánico. Dicho producto se comercializa en febrero con motivo del día de “San Valentín”.

#### 1.1.- Nombre comercial “Gustillos”

Figura 23.- Logotipo de la empresa “Gustillos”



Figura 24.- Logotipo de la empresa “Gustillos”. Fuente; IMPI (2011)

Las galletas de malanga son comercializadas bajo el nombre de Gustillos. Dicha marca ya está registrada ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual desde 2010. Gustillos significa “Dejo o sabor que se percibe de algunas cosas, cuando el sabor principal no apaga del todo otro más vivo y penetrante que hay en ellas” (RAE, 2012) y se eligió debido a que la malanga deja un gusto diferenciado después de que se ingiere. El logotipo está conformado por una Malanga cortada por la mitad y rodeada por 3 hojas características de esta especie. El nombre GUSTILLOS aparece sobrepuesto en una viñeta, la cual busca dar una imagen tradicionalista y de elegancia.

#### UI5.3.1.2.- Precio

Para fijar el precio de los productos generados se efectuó de la siguiente manera:

1 ) Costo de producción + 2) Costo de Operación + 3) Margen de utilidad = Precio de venta

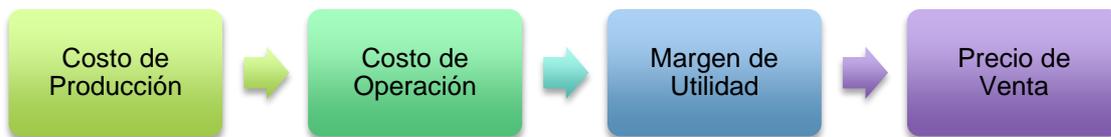


Figura 25.- Representación gráfica del cálculo del precio de venta de productos generados por la microempresa “Gustillos”. Fuente; Elaboración propia

Siendo así, los productos obtenidos reflejan un margen de utilidad de al menos 10%. Durante 2013 se ofertan sólo 5 presentaciones distintas. Sin embargo se han llegado a ofertar más de 15 productos en el mismo periodo de tiempo, los cuales han sido descontinuados por su baja demanda. A continuación se muestran los precios de todos los productos ofertados previamente y en la actualidad.

Cuadro 38.- Precios de los diferentes productos generados aplicados en 2013

Código Completo	Nombre del Producto	Vigencia del Producto	Precio Venta Clientes	Precio Sugerido al Público
'7503017146004	Gustillos Gourmet (frituras)	Descontinuado	\$ 9.00	\$ 12.00
'7503017146011	Gustillos convencional (frituras)	Descontinuado	\$ 13.50	\$ 18.00
'7503017146028	Galletas de Malanga (3 piezas)	Vigente	\$ 5.50	\$ 7.00
'7503017146035	Galletas de Malanga con mantequilla (12 piezas)	Vigente	\$ 16.20	\$ 28.00
'7503017146059	Galletas Chocolate orgánico (10 piezas)	Vigente	\$ 17.90	\$ 20.00
'7503017146066	Galletones de Malanga con Chocolate orgánico	Vigente	\$ 8.50	\$ 10.00
'7503017146073	Galletas de Malanga con mantequilla (8 piezas)	Vigente	\$ 12.00	\$ 15.00
'7503017146080	Galletas de Malanga con 20 piezas	Descontinuado	\$ 23.90	\$ 30.00
'7503017146110	Galletonsito	Descontinuado	\$ 5.00	\$ 7.00
'7503017146127	Galletas de Malanga presentación de 1 Kilogramo	Vigente	\$ 163.00	N/A
N/A	Galletas a granel	Descontinuado	\$ 1.40	\$ 2.00
'7503017146134	Corazón de Malanga con chocolate orgánico	Descontinuado	\$ 9.00	\$ 10.00

Fuente: Elaboración propia

El precio se asignó buscando un margen de utilidad neta de al menos 10%.

Cuadro 39.- Análisis de los gastos de producción y operación de la empresa Gustillos en el periodo enero-agosto de 2013

Producto	Unidades Producidas	Costo de producción Unitario	Precio de venta	Margen de Utilidad Unitaria Bruta	Ingreso Total por Ventas	Costo Total de lo vendido	Costo de Operación Enero-Agosto 2013	Utilidad en el ejercicio actual
Galletas de Malanga con mantequilla (12 piezas)	290	\$8.34	\$16.20	\$7.86	\$14,468.00	\$8,453.40	\$4,452.42	\$1,562.18 Utilidad Neta: 10.80%
Galletas Chocolate orgánico (10 piezas)	340	\$11.82	\$17.90	\$6.08				
Galletones de Malanga con Chocolate orgánico	280	\$4.90	\$8.50	\$3.60				
Galletas de Malanga (1 Kilogramo)	8	\$80.50	\$163.00	\$82.50				

#### UI5.3.1.3.-Plaza

Los productos son distribuidos de acuerdo a sus características y precios. Así encontramos que las galletas en paquetes mayores se distribuyen en Cafeterías, tanto privadas como las ubicadas en las Universidades. La excepción se da con la presentación de un kilo la cual es distribuida al DIF Tabasco. La cadena de comercialización solo incluye un intermediario, los cuales son nuestros clientes que venden directamente nuestros productos al consumidor final

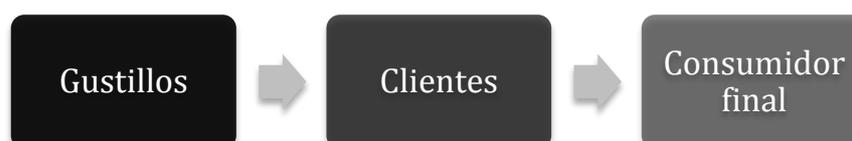


Figura 26.- Cadena de comercialización de los productos generados por la microempresa "Gustillos".

Fuente; Elaboración propia

Actualmente los productos se distribuyen en 3 segmentos de mercados distintos:

#### **UI5.3.1.3.1.-Tiendas comerciales**

##### *JITZ*

Es una tienda de conveniencia de capital tabasqueño. Tiene una oferta de productos similar a la ofrecida por las tiendas de conveniencia Extra y OXXO, sin embargo tiene una especial orientación a productos de cafetería. En Villahermosa existen tres sucursales, de las cuales sólo una comercializa las galletas de malanga ya que el tipo de consumidores que realizan compras en esta sucursal poseen un mayor poder adquisitivo. En 2011 se intentó comercializar los productos en las otras 2 sucursales, pero los resultados no fueron satisfactorios.

#### **UI5.3.1.3.2.- Cafeterías en Centros educativos**

##### *Colegio de Postgraduados Campus Tabasco*

Institución enfocada a Educación, Investigación y Vinculación en ciencias agrícolas. Los productos se comercializan en la cafetería ubicada en el edificio principal del Campus.

##### *Universidad Politécnica del Golfo de México*

Es una Institución de Educación Superior localizada en Paraíso, Tabasco. Actualmente estudian en ella poco más de 1000 estudiantes universitarios.

##### *Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.-División de Ciencias Sociales y Humanidades*

Es una División Académica de la principal universidad de Tabasco. Dicha división se ubicaba hasta hace dos años en el centro de la ciudad y que ahora se localiza en las periferias de la ciudad de Villahermosa.

##### *Universidad Autónoma de Guadalajara.- Campus Villahermosa*

Es una Institución de Educación Superior privada localizada en las periferias de la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

### UI5.3.1.3.3.-Cafeterías comerciales

#### *Cafetería Kreyms*

Es una pequeña cafetería ubicada en Villahermosa, Tabasco. En ella se desarrollan continuamente reuniones donde se tratan temas de relevancia en los campos de ciencia, tecnología, salud y temas de interés general. Dichos eventos se denominan “Café científico”.

### UI5.3.1.4.-Promoción

Se ha utilizado la promoción en ferias estatales y nacionales, así como la participación en foros empresariales y universitarios. De acuerdo a los eventos en los que se participa se persigue un objetivo en particular.

Cuadro 40.- Objetivos por tipo de evento

<b>Tipo de Evento</b>	<b>Público asistente</b>	<b>Objetivo</b>
Congresos, Simposios y Encuentros de investigación	Público académico y cuerpos de investigación	Dar a conocer los adelantos científicos y tecnológicos en los procesos de producción
Ferias, Exhibiciones y muestras gastronómicas	Publico en general, turistas	Comercializar y posicionar los productos ofertados

**Fuente:** Elaboración propia

No se ha utilizado la compra de espacios en medios de comunicación debido al limitado presupuesto con el que se cuenta en la empresa. No obstante, se ha contado con entrevistas en radio, reportajes en periódicos y televisión, lo cual ha ayudado a difundir la existencia de los productos así como sus características.

La única publicidad empleada ha sido la elaboración de volantes, los cuales se reparten cuando se participa en eventos públicos. En dichos eventos también se utilizan pendones y pequeños letreros que resaltan las características de los productos.

En redes sociales se cuenta con una fan page en Facebook denominada “Gustillos”. En ella se publican datos de interés y noticias relacionadas a los productos ofertados. Así mismo, se cuenta con una página de internet ([www.wix.com/gustillos/gustillos](http://www.wix.com/gustillos/gustillos))

#### **4.4.- CONCLUSIÓN**

La elaboración del presente estudio de caso permitió identificar como factor de éxito en la empresa Gustillos la relación social existente entre sus integrantes, además de la complementariedad de sus actividades entre el terreno comercial y el terreno científico y tecnológico. Se muestra pues, que en el medio rural la integración participativa de quienes conformen empresas así como el desarrollo de su sentido de pertenencia hacia ellas es también un factor de gran importancia en el éxito de dichas empresas. Por otro lado, se concluye también que es necesario fortalecer el modelo de negocio del caso de Gustillos de forma que los ingresos económicos, tanto para sus integrantes directos como indirectos, puedan incrementar a niveles aceptables.

Las recomendaciones y propuestas derivadas del análisis individual de las Unidades de Análisis incrustadas se presenta a continuación.

##### **UI 1.- Socias de la empresa**

Se recomienda que se desarrollen actividades que permitan mejorar las capacidades productivas y sociales reportadas por cada una de las socias de forma que el mejoramiento se traduzca en el fortalecimiento de la motivación ya existente. Dichas actividades pueden ser capacitaciones en la producción de presentaciones y productos distintos a los ya existentes así como jornadas de capacitación en repostería impartidas por ellas mismas a vecinas de la comunidad. Aunado a esto, se recomienda que si las actividades productivas se incrementan, tal y como se prevé de acuerdo a los datos de mercado, se integren nuevas mujeres a la empresa de forma que no se trastoque la dinámica familiar de las socias que hasta el momento no se ha visto afectada por la participación de las señoras en las actividades de la empresa.

Se propone que las socias realicen un documento personal anual en el que se establezcan objetivos personales por cada una de las integrantes de la empresa y que dichos objetivos sean evaluados trimestralmente por ellas mismas. Asimismo, se propone que se desarrolle una sesión de producción donde participen los niños de la comunidad, preferentemente el día del niño, de forma que el conocimiento

permee también en la comunidad y que ellas funjan como elementos de transmisión de conocimientos.

Por otro lado, de acuerdo al análisis realizado a las operaciones comerciales de la empresa realizadas hasta en los primeros cuatrimestres del año 2013, se sugiere que se realice el rediseño de los productos ofertados pues la rentabilidad que arrojan los productos manejados actualmente, una vez que se han cubierto los costos de producción, distribución, comercialización y administración, apenas rebasa el 10%, dificultando así el desarrollo comercial de la empresa.

## **UI 2.- Ex – socias de la empresa**

Se recomienda que una vez que las actividades productivas se incrementen, las primeras en integrarse al equipo de trabajo sean las ex – socias de la empresa.

Su reincorporación permitirá seguir incrementando su conocimiento agroindustrial y comercial a la par de reactivar esta actividad de ingreso económico en el hogar.

Se propone el estudio a profundidad de la dinámica familiar en los hogares de las ex socias, incluyendo en dichos estudios a sus parejas e hijos.

## **UI 3.- Parejas de las socias**

Se recomienda que los esposos de las parejas participen, al menos una vez al año en una jornada de producción de galletas. Esto permitirá crear en el esposo una mayor empatía sobre las actividades desarrolladas por su esposa y por ende, mayor conciencia sobre su complejidad.

Los datos arrojados indican que los esposos han sido impulsores de las actividades empresariales de sus esposas, lo cual ha representado una mayor facilidad para las socias para continuar trabajando. Este impulso se ha mantenido en buena forma debido a que la dinámica familiar no ha sido modificada a profundidad, por lo que se recomienda que esta equiparación en las actividades domésticas se haga de forma paulatina, a la par del incremento de la cantidad de trabajo de las socias en la empresa. Se propone pues dar seguimiento a este aspecto en investigaciones posteriores, de forma que se pueda caracterizar el proceso de transición de los hombres a actividades domésticas a partir de la integración laboral de su pareja.

#### **UI 4.- Pequeños productores**

Se recomienda realizar contratos de compra-venta con los pequeños productores de Malanga en el que se acuerde bajar en 2 pesos el precio de kilo de malanga estableciendo como compromiso de la empresa pagar de contado los pedidos de este tubérculo.

Asimismo, se recomienda establecer recibos de pago con los campesinos y/o pequeños productores de forma que se lleve un mejor control de los gastos realizados en este concepto.

Por otro lado se recomienda que una vez que los ingresos en el productor aumenten debido al crecimiento de demanda de malanga, se elaboren estudios de seguimiento del recurso obtenido de forma que se conozca el destino de dichos recursos. Esto permitirá saber si el ingreso generado por la venta de la malanga a la empresa está generando cambios positivos en su situación o si por el contrario, genera entornos negativos.

Por ultimo, se recomienda que se establezcan calendarizaciones anuales de entrega y pago de malanga pero rotando a los productores a los cuales se le compra. Esto permitirá que los beneficios permeen sobre todos los productores de malanga en la localidad.

#### **UI 5.- Diseño de la empresa**

##### **Diseño Organizacional**

Se recomienda constituir la empresa en una figura jurídica siendo la Sociedad Cooperativa la más viable debido a las actividades actuales así como los objetivos a corto y largo plazo.

De conformarse en esta modalidad jurídica se ampliarán las posibilidades de financiamiento de diversas instituciones gubernamentales a nivel federal tales como el Instituto Nacional de Empresas Sociales, la Secretaría de la Reforma Agraria, el Instituto Nacional del Emprendedor, entre otros.

## **Diseño Técnico**

Se recomienda la construcción de una para la fabricación de galletas y demás alimentos generados por la empresa y que cumpla con la Norma Oficial Mexicana 120 SSA1 1994. Asimismo, se recomienda que en dicha construcción se cumpla, en la medida de lo posible, con normativas internacionales, a modo de facilitar el comercio internacional de los productos generados por la empresa.

Asimismo, se propone que en dicha construcción se implementen sistemas alternos de energía, en especial, la energía solar. Esto permitirá hacer más sostenible los procesos de producción así como el abasto de energía en la fábrica, así como en el terreno mercadológico permitirá tener mayor posicionamiento como una empresa ambientalmente sostenible.

## **Diseño de Mercado**

Se recomienda el etiquetado de las galletas de acuerdo a la Norma Oficial Mexicana NOM-051-SCFI-1994, integrando la información nutrimental y la vida de anaquel. Por tanto, es necesario realizar los estudios bromatológicos y de caducidad respectivos ante un laboratorio certificado. Lograr este proceso permitirá cumplir con la normativa vigente así como alcanzar un mercado más extenso.

Asimismo, es necesario obtener empaques que permitan una mayor diferenciación y que además, proyecten la calidad deseada al consumidor. Por el tipo de producto y su costo, se recomienda que se diseñen empaques de tipo Gourmet que realcen las características físicas del producto permitiendo incursionar en un mercado más selecto y con mayor poder adquisitivo.

Se recomienda fortalecer la difusión a través de redes sociales, especialmente en Twitter y Facebook, publicitando los productos ofertados así como sus beneficios y características diferenciadoras.

#### 4.5.- LITERATURA CITADA

Bradbury JH, Hammer BC 1988. Stability to heat of trypsin inhibitors represent in tropical root crops and rice and its significance for nutrition. J. Agric. Food Chem.

Centurión, H. Espinoza, J. Cázares, J. 2000 Catálogo de plantas de uso alimentario tradicional en la región sierra del estado de Tabasco. Sistema de Investigación

CFDE (Consortium pour les Femmes et le Développement Économique). 2001. La transition des femmes hors de la pauvreté. Canadá. Eko Nomos. pp. 17.

Díaz, M. C. 2004 Teoría y metodología de los estudios de la mujer y el género. Policopiado. Neuquén. Octubre.

FAO, 2002. Niveles de producción mundial de Malanga (*Colocasia esculenta* Schott). Consultado el 12 de agosto de 2013. Disponible en <http://apps.fao.org/fao.stat>

Ikpeme,E., Osuchukwu N.C y Oshiele L. 2010 Functional and sensory properties of wheat (*Aestium triticium*) and taro flour (*Colocasia esculenta*) composite bread. *African Journal of Food Science*. Vol. 4 (5) pp. 248-253.

INCA Rural. 2000. SAGARPA Diplomado para el Diseño de Empresas para el Desarrollo Rural. Puebla, México.

INEGI. 2010. Censo de Población y Vivienda. Principales resultados por localidad (ITER). México.

Key A. J. 1987. Some factors influencing the protein content, of root crops. Conferencia de Cultivos Alimenticios en Papue New Guinea, Department of Agriculture Port Moresby. pp. 63-74.

Mertens, D. 2005. Research and evaluation in Education and Psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods. Thousand Oaks: Sage.

Dirección General de Normas. 1983. NMX-F-006-1983.

Olguín, P. C. y M. C. Álvarez, A. 2011 La Malanga (*Colocasia esculenta* (L.) Schott) bajo un enfoque de investigación-desarrollo. Revista Agroproductividad. Anno 4. Volumen 4. Número 4. Octubre-Diciembre 2011. pp. 28

Onwueme, I. 1999. Taro cultivation in Asia and the Pacific. Food and Agriculture. Bangkok: Organization (FAO) of the United Nations Regional office for Asia and the Pacific. pp. 4.

PROMEXICO. 2014. Definición de proveedor. Disponible en <http://www.promexico.gob.mx/proveedores/>. Consultado el 23 de enero de 2014.

Rodriguez M. A., I. Martín G., T. Gonzalez, P. 1998. Orientaciones dietéticas para el paciente celíaco. Revista Cubanade de Alimentación y Nutrición. pp. 60

SEDESOL. 2013. Catalogo de Localidades. Disponible en: <http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/LocdeMun.aspx?buscar=1&tipo=nombre&campo=loc&valor=colima&ent=&mun=cunduacan>. Consultado el 23 de noviembre de 2013.

SIAP, 2013. Producción agrícola por cultivo. Disponible en: [http://www.siap.gob.mx/index.php?option=com\\_wrapper&view=wrapper&Itemid=350](http://www.siap.gob.mx/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=350) Consultado el 13 de agosto de 2013.

SIGOLFO (Sistema de Investigación del Golfo de México). 2000. *Serie Técnica, raíces y tubérculos No.3 ame*. Tabasco.: Autor

Yin, R. K. 2003. Case study research. Design and methods. Estados Unidos: Sage Publications, Third edition.

## CONCLUSIÓN GENERAL

La investigación realizada permitió estructurar el Modelo de Adición de Valor a Especies Representativas del Estado de Tabasco para Mujeres Rurales y Emprendedores de acuerdo a características específicas de nuestro medio natural como lo es la disposición de especies vegetales con potencial de desarrollo agrícola en el estado.

Sin embargo, existen temas que deben ser analizados y estudiados con mayor detenimiento antes de buscar crear o establecer proyectos productivos que integren a mujeres rurales. Las tasas de deserción observadas en los grupos de trabajo estudiados, así como el abandono de las actividades productivas por parte de las ex – socias de la empresa “Gustillos” hacen considerar que la relación de género dentro de sus respectivos hogares debe ser monitoreada y manejada de forma que ésta no incida negativamente en el desarrollo humano, social y económico propio de la participación de mujeres rurales en empresas sociales.

Asimismo, la formación académica de los emprendedores universitarios que desarrollen empresas sociales bajo este modelo debe alentar el desarrollo comercial, productivo y social de sus integrantes de forma permanente, además de que posea habilidades de interacción social, aunado a un fuerte compromiso hacia el grupo formado.

Se concluye que el Modelo aquí propuesto puede abrir una ventana de desarrollo social y económico para los grupos de trabajo que se enfoquen a crear una empresa social orientada a actividades agroindustriales en Tabasco y que además, permite acrecentar el conocimiento disponible para el aprovechamiento de especies vegetales representativas del estado de Tabasco. Sin embargo, no es un modelo definitivo o estático, pues su implementación debe ser adaptada a las condiciones sociales, físicas y ambientales de cada región del estado, por lo que su modificación queda abierta para futuras mejoras.

## RECOMENDACIONES

Dados los resultados obtenidos en esta investigación, se establecen las siguientes recomendaciones:

1.- La aplicación del Modelo puede ser desarrollada por cualquier agente relacionado tanto con el medio rural como con el medio académico y de investigación. No obstante, se recomienda que quien implemente este Modelo recopile y almacene permanentemente la información de modo que ésta sirva de referencia para el desarrollo de empresas sociales en el estado de Tabasco

2.- Se recomienda la transdisciplinariedad en quienes desarrollen este modelo. Dado que se tratan temas de Tecnología de Alimentos, Mercadotecnia, Contabilidad Financiera, entre otros, es recomendable que se involucren grupos que nutran cada una de las áreas del conocimiento integradas en las actividades de este Modelo.

3.- Establecer dentro de las empresas sociales formadas actividades lúdicas o conmemorativas a fechas especiales (Navidad, Día del Niño, Día de la Madre, etc) de forma que esto refuerce los lazos de amistad y fraternidad en sus integrantes.

4.- Estimular la apertura en las mujeres participantes en los grupos de trabajo formados para el desarrollo del Modelo de forma que puedan integrarse a labores de comercialización en eventos públicos. Esto permitirá que reciban el reconocimiento público por su esfuerzo depositado en los productos realizados y por tanto, elevar sus niveles de autoestima y sentido de pertenencia.

5.- Integrar dentro de los proyectos productivos promovidos por el sector gobierno el estudio del clima social y familiar de las mujeres pertenecientes a dichos proyectos. Esto permitirá conocer la dinámica social y familiar en la que se desarrollan dichas mujeres, a la par de poder influir para la mejora de aspectos negativos tales como violencia intrafamiliar, rezago educativo, falta de cohesión social, entre otros.

## ANEXOS

### Anexo 1.- Encuesta de diagnóstico social

#### **Cuestionario dirigido a mujeres pertenecientes a comunidades rurales**

El objetivo de este cuestionario es conocer características generales de su comunidad  
Los datos proporcionados serán manejados con estricta confidencialidad  
En razón de que la contestación de esta encuesta no es obligatoria le agradecemos mucho su participación

#### **Datos Generales**

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_  
Comunidad: \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_  
Años residiendo en esta comunidad: \_\_\_\_\_ Estado civil: \_\_\_\_\_  
Ultimo año de escuela: \_\_\_\_\_

#### **1.- ¿A que me dedico?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### **2.- ¿Gano dinero haciendo alguna de las actividades que mencioné?**

a) Si ¿Cuál actividad? \_\_\_\_\_ b) No

#### **3.- ¿Trabajo aquí mismo o me tengo que mover a otra comunidad para trabajar?**

a) Trabajo aquí en la comunidad b) Trabajo fuera de mi comunidad

#### **4.- ¿Qué actividades disfruto hacer?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### **5.- ¿He trabajado en algún proyecto productivo?**

a) Si ¿En cual? \_\_\_\_\_ b) No

#### **6.- En caso de que haya participado en alguno, ¿que fue lo que más me gustó?**

a) El ingreso de dinero b) Conocí muchas personas c) Me ayudaba a distraerme  
d) Otro ¿Cual? \_\_\_\_\_

#### **7.- ¿Cuál es el principal problema de mi comunidad?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### **8.- ¿Como considero que es la situación económica de mi hogar comparada con la que había hace 10 años?**

a) Mejor b) Peor c) Igual

#### **9.- ¿Cómo me llevo con mis vecinos?**

a) Bien b) Mal c) Regular

#### **10.- ¿Cómo es mi relación con mi delegado?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### **11.- ¿Somos solidarios en mi comunidad?**

a) Si b) No

¿Porque?

**12.- ¿Participo en las actividades de su comunidad?**

a) Si                      b) No                      ¿Cuáles actividades? \_\_\_\_\_

---

**13.- Para mi el dinero es “ \_\_\_\_\_ ”.**

**14.- Para mi la confianza es “ \_\_\_\_\_ ”.**

**15.- ¿Me gustaría participar en un proyecto productivo orientado al procesamiento de especies representativas de Tabasco?**

a) Si                      b) No                      ¿Porqué? \_\_\_\_\_

---

---

## **Anexo 2.- Encuesta de manejo de plantas presentes en las comunidades rurales**

### **Cuestionario dirigido a mujeres pertenecientes a comunidades rurales**

El objetivo de este cuestionario es conocer las especies vegetales con las que cuenta Usted y su comunidad, así como los usos y destinos que les proporcionan.

Los datos proporcionados serán manejados con estricta confidencialidad.

En razón de que la contestación de esta encuesta no es obligatoria le agradecemos mucho su participación

#### **Datos generales**

Nombre: \_\_\_\_\_

Comunidad: \_\_\_\_\_

**1.- ¿Tengo plantas cultivadas alrededor de mi casa?**

a) Sí                      b) No

**2.-¿Como llamo a este espacio?**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**3.- Tengo plantas cultivadas en un espacio retirado de mi casa?**

a) Sí                      b) No

**4.-¿Come llamo a este espacio?**

\_\_\_\_\_

**5.- He recibido capacitación para:**

a) Manejo agrícola de mi terreno de producción   b) Transformación de plantas   c) Otro ¿Cuál?

d) No he recibido ninguna capacitación

**6.- ¿Qué es lo que más me gusta hacer en el espacio donde cultivo mis plantas?**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**7.- ¿Con que planta me gustaría trabajar en el proyecto productivo enfocado a la adición de valor a especies representativas de Tabasco?**

¿Porqué? \_\_\_\_\_

8) Nombre de la planta cultivada	9.- ¿Dónde cultivo esta planta? a) Cerca de mi casa b) Retirado de mi casa	10.- ¿Qué parte de la planta utilizo?	11.- ¿En que meses obtengo este producto?	12.- ¿Transformo esta planta?, (anotar el producto obtenido con la transformación)	13.- ¿Qué uso le doy a este producto?	14.- ¿Vendo este producto? En caso que si, ¿A quien?	15.- ¿Qué beneficios conozco de esta planta?

### Anexo 3.- Entrevista de Evaluación del programa de Capacitación

#### Cuestionario dirigido a mujeres pertenecientes al grupo de trabajo enfocado al procesamiento de (especie vegetal determinada)

El objetivo de este cuestionario es conocer su disposición para formar una empresa social en su comunidad

Los datos proporcionados serán manejados con estricta confidencialidad.  
En razón de que la contestación de esta encuesta no es obligatoria le agradecemos mucho su participación

#### Datos generales

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_  
Comunidad: \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_  
Estado civil: \_\_\_\_\_ Último año de escuela: \_\_\_\_\_

**1.- En los últimos 3 meses participé en capacitaciones y actividades para formar una empresa social en donde he aprendido a hacer cosas distintas. ¿Qué cosas he aprendido?**

- a) A llevarme mejor con mis compañeros y compañeras
- b) A conocer mejor las plantas con las que cuento en mi patio
- c) A transformar (especie vegetal determinada)
- d) A crear un producto distinto para comercializarlo
- e) Otro \_\_\_\_\_

**2.- ¿Cómo me pareció la forma en la que me dieron los temas desarrollados en la capacitación?**

Actividad desarrollada	Percepción	
	1) Interesante	2) Aburrido
Explicación de los temas de capacitación		
Taller de elaboración de productos		

**3.- ¿Qué tema se me hizo más interesante?**

- a) ¿Cómo conviviremos?
- b) ¿Con que especie trabajaremos?
- c) ¿Qué proceso haremos con la especie elegida?
- d) ¿Cómo comercializaremos?

**4.- ¿Qué tema se me hizo menos interesante?**

- a) ¿Cómo conviviremos?
- b) ¿Con que especie trabajaremos?
- c) ¿Qué proceso haremos con la especie elegida?
- d) ¿Cómo comercializaremos?

**5.- De acuerdo a los resultados de comercialización de nuestro producto, ¿cómo me siento?**

- a) Motivada
  - b) Desmotivada
- ¿Porque?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**6.- ¿Estoy dispuesta a formar una empresa social con mi grupo de trabajo? (Si responde SI pase a la siguiente pregunta. Si responde NO concluya la encuesta)**

- a) Si
- b) No

¿Porqué?

**7.- ¿Cómo visualizo nuestra empresa social en 3 años?**

---

---

**Anexo 4.-** Conceptualización de los Actores estratégicos del Modelo de Adición de Valor a Especies Representativas del estado de Tabasco para Mujeres Rurales y Emprendedores.

**Entorno Educativo:**

*Centro de Investigación:*

Institución pública o privada enfocada a la generación de investigación aplicada

*Institución de Educación Superior*

Institución pública o privada orientada a la formación de talentos humanos en programas académico profesionales de nivel superior y/o postgrado

*Emprendedor Social*

Agente de cambio que busca resolver problemáticas de tipo social y/o ambiental mediante la creación de empresas sociales que generen capital social creando al mismo tiempo superávit económico

**Entorno Rural:**

*Comunidad rural*

Grupo o población situado en el sector rural de una región específica.

*Mujer rural*

Persona de sexo femenino residente en una comunidad rural

*Capital Social*

Se refiere a los recursos sociales a los cuales pueden recurrir los miembros del hogar en su búsqueda de una subsistencia sostenible. Incluye redes de cooperación y reciprocidad que aumentan la confianza entre la gente y su capacidad de trabajar juntos, el establecimiento de organizaciones con normas, reglas, sanciones y el acceso a instituciones más amplias. (DFID, 1999)

### *Capital Natural*

Se enfoca a la existencia de recursos naturales que poseen en el hogar o la comunidad. Incluye la oferta de recursos naturales de la que son parte el agua y sus recursos pesqueros, suelo y biodiversidad; la cual está representada por especies vegetales y animales, también se consideran las características del paisaje como topografía y las condiciones ambientales (DFID, 1999)

### **Entorno de Mercado:**

#### *Instituciones públicas de apoyo financiero:*

Aquellas instituciones públicas que brindan apoyo económico para el inicio, operación y fortalecimiento de proyectos productivos

#### *Proveedores*

Cualquier empresa dedicada a la fabricación de bienes tangibles (maquinaria y equipo, insumos intermedios o productos finales) o intangibles (servicios, software) (Lundvall, 1985).

#### *Clientes potenciales*

Personas físicas y morales con la capacidad de adquirir un producto específico pero que nunca lo han hecho.

## Anexo 5.- Descripción de la Sociedad Cooperativa

<b>SOCIEDAD COOPERATIVA</b>	
Marco Jurídico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley General de Sociedades Cooperativas.</li> <li>• Ley General de Sociedades Mercantiles.</li> <li>• Ley Agraria.</li> </ul>
Integrantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo: 5</li> <li>• Máximo: Ilimitado</li> </ul>
Capital Social	<p>Serán de capital variable. El capital de las sociedades cooperativas se integrará con las aportaciones de los socios y con los rendimientos que la Asamblea General acuerde.</p>
Duración	Tendrán duración indefinida
Régimen de Responsabilidad	<p>Las sociedades cooperativas podrán emitir certificados de aportación para capital de riesgo por tiempo determinado. De responsabilidad limitada, cuando los socios solamente se obliguen al pago de los certificados de aportación que hubieren suscrito.</p>
Objeto Social	<p>Satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios. Las sociedades cooperativas se podrán dedicar libremente a cualquier actividad económica lícita.</p> <p>Tipos o clases de sociedades cooperativas:</p> <p>I.- De consumidores de bienes y/o servicios.            II.- De productores de bienes y/o servicios.            III.- De ahorro y préstamo.</p>
Autoridades Internas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Asamblea General;</li> <li>• El Consejo de Administración;</li> <li>• El Consejo de Vigilancia, y</li> <li>• Las comisiones que esta Ley establece y las demás que designe la Asamblea General.</li> </ul>

**Fuente:** Portal electrónico del Instituto Nacional de Empresas Sociales. Disponible en [www.inaes.gob.mx](http://www.inaes.gob.mx)

**Anexo 6.-** Galletas de Malanga elaboradas en el ejido Colima en Cunduacán, Tabasco

