

# Resumen

Ecuador es un país muy rico en recursos naturales, lo que le permite tener un importante sector agrario, gracias a sus diversos microclimas y regiones productivas. Sin embargo, predomina una agricultura de supervivencia y los agentes de la cadena de valor necesitan profesionalizarse e innovar si pretenden alcanzar un modelo de agricultura mucho más moderna y competitiva, en estos tiempos en los que los mercados mundiales están muy influidos por la globalización parece que solo hay espacio para las empresas más fuertes, innovadoras o creativas.

Revisando el ecosistema emprendedor que caracteriza al sector agrario, se comprueba que arrastra una serie de falencias que le exigen un cambio a corto plazo. No solo es preciso impulsar la creación de nuevas empresas, también hay que mejorar o innovar en las que ya están funcionando. Dada la dimensión social de la agricultura en Ecuador, esta debería posicionarse como el principal motor del desarrollo global del país, pero la realidad es que se fundamenta en una cadena de valor muy desequilibrada y el sector no tiene ni la industrialización ni la organización interna que permita este liderazgo.

La presente Tesis doctoral se planteó con cuatro objetivos específicos. El primero era “conocer el estado actual en el que se encuentra el sector agroalimentario incidiendo en aquellos aspectos que pueden influir en mayor medida en el desarrollo de su ecosistema emprendedor”; para su cumplimiento se han confirmado los principales problemas y enfoques para abordarlos con personal experto de los diferentes eslabones de la cadena agroalimentaria (método Delphi), y elaborado unas matrices DAFO y CAME. A este objetivo se le une el de “analizar la conformación general de la cadena de valor”, para lo que se ha tomado como

referencia el cultivo del cacao y la palma africana, y además de revisar cómo están estructuradas dichas cadenas, se ha profundizado en los motivos que llevan al eslabón de origen a ser el que menor valor capta en toda la cadena.

Junto al diagnóstico del sector, el otro aspecto fundamental era “determinar la actitud emprendedora que caracteriza a distintos colectivos que pueden impulsar los agroemprendimientos”. Para ello se eligieron, por un lado, el alumnado universitario de distintas escuelas de empresa de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador, sede Esmeraldas (PUCESE); gracias a su formación son potenciales emprendedores, por lo tanto, básicamente se necesita motivarlos para que se integren en el sector primario. Por otro lado, también se trabajó con productores, que, a pesar de tener una situación socioeconómica muy limitada y un nivel formativo muy deficiente, son quienes sustentan desde la base la producción de alimentos, y tendrían que tener un rol mucho más proactivo en la cadena agroalimentaria, por lo que es procedente cualquier labor de formación y motivación que pueda hacerse con ellos. Se pudo trabajar con 70 estudiantes y con 80 productores y a ambos colectivos, se le sometió a una capacitación específica para fomentar su actitud emprendedora, basada especialmente en una serie de talleres formativos.

Para analizar cuál es la caracterización de las actitudes emprendedoras de ambos grupos se utilizó la herramienta impulsada por las Naciones Unidas dentro de su programa EMPRETEC. También se profundizó, usando diferentes técnicas de inferencia estadística, la relación que podría haber entre los cambios de actitud percibidos antes y después de la capacitación respecto a otros aspectos. Así se contemplaron para los estudiantes factores como: el sexo, el cantón de procedencia, el parentesco con un familiar emprendedor o la modalidad de docencia empleada (ya que se usaron dinámicas más tradicionales frente a otras basadas en las metodologías ágiles). Respecto a los productores los factores fueron: sexo, parroquia de procedencia, y nivel de estudio.

Se han obtenido conclusiones en cada uno de los capítulos a modo de resultados de la investigación. En general se constata la máxima de que a emprender se aprende, y el importante y favorable papel que puede tener someter a distintos colectivos a una formación que refuerce los aspectos técnicos y empresariales que caracterizan al sector agroalimentario. A pesar de ser una capacitación puntual y muy limitada en el tiempo ambos colectivos mostraron evidentes mejoras, lo que invita a pensar que con un plan mucho más amplio en contenido y tiempo los resultados podrían ser sustanciales.

Un aspecto esencial también era cómo promover los emprendimientos y para ello se planteó el cuarto objetivo que era “describir cual sería el itinerario emprendedor si lo que se pretende es impulsar los modelos de negocio exitosos en

el sector agroalimentario de Ecuador”. Es así que la Tesis concluye con una guía enfocada a profesionales de distintas organizaciones que realizan labores de enseñanza para ayudarles a establecer un plan de trabajo dirigido al fomento de nuevas empresas en Ecuador. Se aportan herramientas que pueden ser muy útiles y aún están poco extendidas en el sector agrario, como es el enfoque de las metodologías ágiles, entre las que estarían los lienzos de Canvas. También se repasan casos de empresas exitosas, a la vez que los motivos que llevan al fracaso de las empresas, junto con una serie de consejos y lista de herramientas para quienes emprenden.

La investigación se cierra con una serie de conclusiones globales, que complementan a las obtenidas de manera parcial en los principales capítulos, y un listado de recomendaciones para que se impulsen los agronegocios y que tendrían que llevarse a cabo, bien por la administración, universidades u otras entidades sociales, o bien por los productores y el resto de las agentes de la cadena de valor.

**Palabras clave:** Sector agrario, Delphi, DAFO, CAME, cacao, palma africana, actitud emprendedora, formación, cadena de valor, EMPRETEC, metodologías ágiles, lienzo de Canvas, itinerario emprendedor.