

ARTÍCULO ORIGINAL

Planteamiento de estrategias para la comercialización de productos agrícolas que fundamenten la asociatividad de emprendedores beneficiarios de Créditos de Desarrollo Humano en la parroquia Valle Hermoso, Ecuador

Approach of strategies for the commercialization of agricultural products that support the associativity of beneficiary entrepreneurs of Human Development Credits in the Valle Hermoso parish, Ecuador

Andrés Marcelo Ocampo Alvarado¹

<https://orcid.org/0000-0002-6114-074X>

¹ Investigador de Eucken Ocampo S.A.S. Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador.

Autor para correspondencia: andresiron75@gmail.com

Conflicto de Interés: Ninguna.

Recibido: 09/08/2022; aprobado: 17/11/2022.



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons.

Resumen: En este proyecto de investigación se tiene por objetivo el establecer los factores económicos, sociales y ambientales que inciden en la comercialización de productos agrícolas oriundos de la parroquia Valle Hermoso, razón por la cual es importante conocer primero los productos de la zona. La metodología fue de tipo no experimental transversal de tipo Analítica, a partir de la realización de encuestas a los productores y se determinó que existen productos representativos de la parroquia, tales como el plátano y los cítricos, productos que pueden ser enviados a los consumidores finales a través de campañas de publicidad por las redes sociales. Como resultado se consideró necesario la constitución de una asociación de productores para que puedan ofrecer un mayor número de productos para los clientes de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas y sectores de la provincia de Esmeraldas.

Palabras clave: Plan de negocios, Mapa estratégico, FODA, Balanced Scorecard.

Abstract: The objective of this research project is to establish the economic, social and environmental factors that affect the commercialization of agricultural products from the Valle Hermoso parish, which is why it is important to first know the products of the area. The methodology was of a non-experimental, cross-sectional type of Analytical type, based on surveys of producers and it was determined that there are representative products of the parish, such as bananas and citrus fruits, products that can be sent to final consumers. through advertising campaigns on social networks. As a result, it was considered necessary to establish a producers' association so that they can offer a greater number of products for clients in the province of Santo Domingo de los Tsáchilas and sectors of the province of Esmeraldas.

Key words: Business plan, Strategic map, FODA, Balanced Scorecard.

INTRODUCCIÓN

La parroquia Valle Hermoso, ubicada en el km 30 de la vía a Esmeraldas, tiene un promedio de temperaturas que varía entre 15° y 24°, destaca del resto de parroquias rurales del cantón Santo Domingo por su producción agrícola, donde destaca la producción de cacao. Cabe destacar que la parroquia mantiene graves problemas en diversos aspectos, los cuales limitan el crecimiento productivo de los habitantes, de acuerdo a (G.A.D.P. De Valle Hermoso, 2017) los mayores inconvenientes que guarda la colectividad en la parroquia en el aspecto económico y productivo son escasa infraestructura para el desarrollo del turismo en la parroquia, limitada diversificación de cultivos agrícolas, limitada infraestructura que permita promover el desarrollo agroindustrial, reducida asociatividad de los sectores productivos de la provincia, débil desarrollo del sector industrial, escasos canales de distribución.

Por otro lado, el Gobierno Nacional busca impulsar la transformación de la matriz productiva a través de la diversificación y generación de mayor valor agregado en la producción nacional, incorporando tecnología a la producción de bienes, de forma sostenida mejorando la productividad sostenible y sustentablemente, lo que implicaría una potenciación y diversificación de los canales de distribución, considerando el nivel de inversión a realizarse.

Por ello, este análisis está orientado a las principales deficiencias en el ámbito económico, social y productivo de la parroquia Valle Hermoso y las diversas interacciones que tienen los habitantes con los factores de producción que permitirán sustentar el desarrollo económico de la región. Cabe resaltar que, la parroquia mantiene en la actualidad una deficiente infraestructura vial rural, lo que dificulta el traslado de los productos desde los centros de producción hacia los mercados más importantes de la región, incrementando de esta manera los costos de producción y restando competitividad a los agricultores, según datos suministrados por los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Valle Hermoso (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

En la actualidad la globalización avanza a pasos agigantados, por ello es implementar herramientas y técnicas fehacientes para lograr un posicionamiento local. Bajo esta perspectiva tiene un valor importante el estudio de mercado conjuntamente con un plan de comercialización que motive a la asociatividad de emprendedores beneficiarios del Crédito de Desarrollo Humano de la parroquia de Valle Hermoso, del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, ya que tiene gran trascendencia e interés por parte de los socios de la organización que fortalezca sus capacidades productivas.

El plan de comercialización es un mecanismo clave que impulsa a la organización, mejora el nivel de producción y sus ventas, y ayuda a un mayor grado de rentabilidad a corto, mediano y largo plazo. El proyecto propuesto busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos sobre los planes de negocios conjuntamente con el trabajo asociativo, identificar aspectos internos y externos que afectan a los emprendedores, detectando las fortalezas y debilidades para el mejoramiento en cuanto a su producción y comercialización.

Se consideraron y analizaron informaciones afines al proyecto desarrollados en países vecinos como Colombia y Perú que tienen similares características, políticas, económicas, sociales y culturales, que aporten significativamente a los procesos. De acuerdo a (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2019) mediante la cual se crea el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino como mecanismo obligatorio de planeación, coordinación,

ejecución y evaluación con el fin de mejorar el ingreso y la calidad de vida de los hombres y mujeres campesinos de escasos recursos.

Revisando la bibliografía nacional se hizo énfasis en aquellos documentos que positivamente aporte al desarrollo de los procesos. El Decreto Ejecutivo N°. 2365 y el Art 1 (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2017). Se crea el crédito Productivo Solidario, el cual estuvo orientado a población bajo línea de pobreza, por medio del acceso al crédito, capacitación y asistencia integra especializada.

De acuerdo con el Artículo 3 de la Ley Orgánica de Tierras Rurales y Territorios Ancestrales menciona que serán beneficiarios del mecanismo de fomento y desarrollo serán todos los actores que tengan un rol activo dentro del ámbito de las cadenas de comercialización de productos de origen agrícolas, pecuario, acuícolas, pequeños, hidrobiológicos y agro-industriales del país, especialmente a los actores de los circuitos económicos solidarios; los micros, pequeños y medianos productores del agro (Asamblea Nacional, 2019).

Según Giraldo et al., (2020) la asociatividad rural, como estrategia de política que busca vincular un mayor número de beneficiarios a las acciones del Estado, se profundizó en las dos últimas décadas en América Latina. De la misma manera Gallego et al., (2022) considera que en la actualidad los emprendimientos rurales juegan un papel fundamental para la economía campesina. Ante condiciones laborales cada vez más difíciles de encontrar acorde a las necesidades de los trabajadores, se han visto obligados a buscar otras fuentes de ingresos, autogenerando su trabajo para el sustento propio y de sus familias (Suárez, 2022).

METODOLOGÍA

La metodología a aplicarse fue una Investigación Analítica la misma que sistematizó la problemática que incide en el sujeto de la investigación, identificando los factores internos y externos, tales como los factores PEST y las Fuerzas de Porter que intervienen y que permitan plantear estrategias para la comercialización de productos agrícolas. La Modalidad de investigación fue de campo, tal y como lo manifiesta (Hernández Sampieri, 2018) porque pretende direccionarse hacia el lugar en donde se suscita los hechos.

De acuerdo a cifras del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2010), la parroquia Valle Hermoso tenía una población de 9.335 habitantes, lo que equivale el 2,77% de la población de la provincia; el 52,28% corresponde a hombres y el 47,72% mujeres. Las actividades que predominan en la parroquia son de carácter agrícola y ganadero y requieren mano de obra masculina.

La población del proyecto de investigación se cataloga de acuerdo a la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CUIO-88), según el censo del INEC 2010 se identifica el 26,77 de la población tiene ocupación agrícola y el 8% se dedica a comercialización. La muestra del proyecto de investigación fueron los beneficiarios del Crédito de Desarrollo Humano un total 110 productores agrícolas. De acuerdo con (Peersman, 2014) la recopilación de datos se origina en la combinación de pruebas empíricas necesarias para tomar decisiones, es por ello que dentro de esta se tomó en cuenta las técnicas de recolección de datos, siendo estas las:

Primarias: Mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y observación directa a productores que reciben el financiamiento del Bono de Desarrollo Humano: Comerciantes de la parroquia de Valle Hermoso y Procesos internos de gestión productiva de cada comerciante.

Secundarias: Revisión bibliográfica de libros textos, artículos, entre otros.

Los datos obtenidos fueron tabulados y analizados mediante métodos cuantitativos que permitan observar los resultados para la toma de decisiones al planteamiento de estrategias comerciales. Toda aquella información recopilada fue por efecto de la realización del proyecto de investigación el cual se manejó todo tipo de confidencialidad, no se manipuló la información para fines secundarios. Información como fotografía, imágenes, datos, etc., que fue de consentimiento mutuo de las personas sujetos de la investigación.

Para la investigación se tomó como consideración las variables de la siguiente manera (Tabla 1 y 2).

Tabla 1. Variables independientes de la investigación.

Variables independientes	Definición	Indicador	Técnicas
Comercialización	Es un conjunto de actividades orientadas al intercambio de productos a través de la compra y venta de bienes o servicios.	Crecimiento de compras y ventas de productos orgánicos.	Encuestas Entrevistas

Tabla 2. Variables dependientes de la investigación.

Variables dependientes	Definición	Indicador	Técnicas
Demanda	Cantidad de bienes y servicios que se ofrecen en un mercado y pueden ser adquiridos por consumidores en un momento determinado.	Cantidad de productos demandados.	Encuestas Entrevistas

RESULTADOS

La investigación fue realizada mediante diferentes tipos y técnicas de recolección de datos, con la finalidad de determinar las formas de comercialización de la producción de los habitantes de la parroquia Valle Hermoso que están percibiendo en la actualidad el bono de desarrollo humano.

A la par de la generación de fuentes de trabajo local para el desarrollo de la parroquia Valle Hermoso, a través de la asociación de productores agrícolas, con la cual se busca generar estrategias sostenibles de comercialización de sus productos a clientes de la zona. Aprovechando las nuevas tendencias de consumo, es importante considerar que, al mejorar la economía local a través de la implementación de medidas orientadas a paliar la disminución de las plazas laborales, situación que es cada vez más latente, razón por la cual esta medida busca disminuir la brecha existente entre los productores y los consumidores a través de la implementación de diversas formas de comercializar los productos, lo que de cierta manera podría reducir los costos asociados a los intermediarios de los productos.

Planteamiento de estrategias para la comercialización de productos agrícolas que fundamenten la asociatividad de emprendedores beneficiarios de créditos de Desarrollo Humano en la parroquia Valle Hermoso (Figura 1).

La Asociación de Productores Valle Hermoso actualmente tiene estos productos: cacao, piña, yuca, pimienta, maíz, maracuyá, plátano, cítricos. maracuyá, pimienta, palmito, plátano, yuca, piña. El resto de productos mostrados en la tabla 3 son los productos que son cultivados en toda la Parroquia Valle Hermoso.

Tabla 3. Productos de la Asociación Produ Valle año 2020.

PRODUCTO	HA	%
Brachiaria decumbens (Bracherea)	11255,56	36,81%
Panicum máximum Jacq (Saboya)	2789,99	9,13%
Elefante	203,16	0,66%
Apis mellífera (Miel)	17,47	0,06%
Chamaerops humilis (Palmito)	2608,59	8,53%
Theobroma cacao (Cacao)	1166,00	3,81%
Ananas comosus (Piña)	633,69	2,07%
Manihot esculenta (Yuca)	267,70	0,88%
Piper nigrum (Pimienta)	116,84	0,38%
Zea mays (Maíz)	105,24	0,34%
Passiflora edulis (Maracuyá)	46,99	0,15%
Elaeis guineensis (Palma Africana)	6316,99	20,66%
Musa x paradisiaca (Plátano)	863,53	2,82%
Coffea (Café)	196,68	0,64%
Citrus x sinensis (Cítricos)	128,98	0,42%
Saccharum officinarum (Caña)	38,49	0,13%
Musa textiles (Abacá)	29,75	0,10%
Angiospermae (Flores tropicales)	27,65	0,09%
Eugenia stipitata (Arazá)	13,59	0,04%
Arboricultura tropical	5,45	0,02%
Carica papaya (Papaya)	3,90	0,01%
Guaiacum officinale (Guayacán blanco)	229,41	0,75%
Laurus nobilis (Laurel)	121,22	0,40%
Gmelina arbórea roxb (Pachaco)	25,70	0,08%
Guadua angustifolia (Guadúa)	17,75	0,06%
Hevea brasiliensis (Caucho)	17,39	0,06%
Ochroma pyramidale (Balsa)	7,58	0,02%
Tectona grandis (Teca)	1,21	0,00%
Bosque intervenido	1875,66	6,13%
Secundario Remonte	1273,49	4,17%
Suelo en descanso	82,80	0,27%
Vegetación Riparia	82,70	0,27%
Schinopsis balansae (Colorado)	4,07	0,01%
	30575,22	100,00%

Nota: Fuente Gad Parroquial Valle Hermoso, Magap 2018.

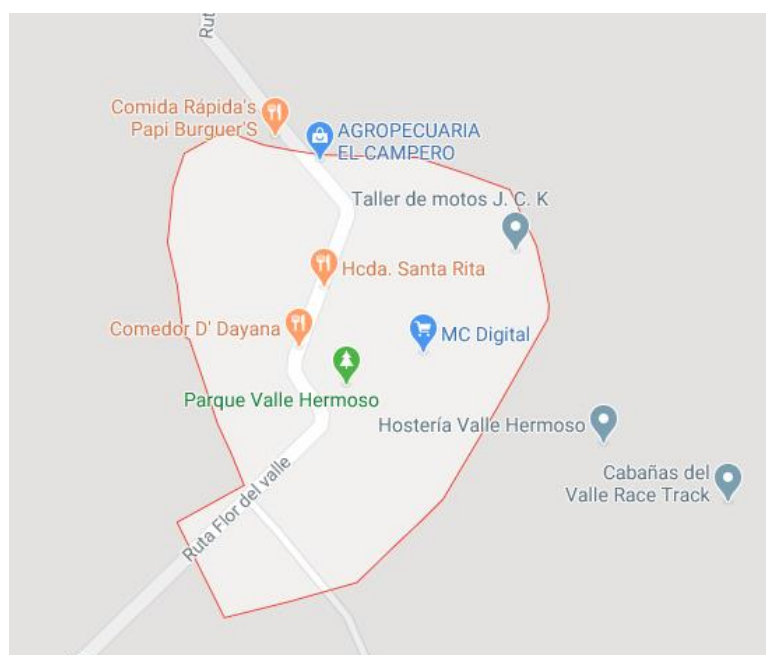


Figura 1. Macrolocalización. Nota: Mapa de Valle Hermoso.

La asociación de productores Valle Hermoso en su edificación cuenta con 2 áreas importantes para su funcionamiento la primera es el área de almacenaje donde se resguardan los productos, tal como se detallan en la Tabla 4, los cuales tendrán un tiempo muy corto de almacenamiento ya que deben entregarse a los mercados de abasto más cercanos y la segunda es el área administrativa, espacio físico donde se exhiben y facturan los productos a los clientes.

Tabla 4. Capacidad instalada.

	Metros totales	cuadrados	Metros utilizados	cuadrados	Utilización porcentual
Área de almacenaje	40m ²		35m ²		87,50%
Área administrativa	35m ²		28m ²		80%
	75m ²		63m ²		84%

El área de almacenaje cuenta con una superficie total de 40 m² de los cuales se utiliza un 87,5% del total, el espacio restante se lo utiliza para transitar por los diferentes lugares de almacenaje, también cuenta con estantes metálicos que contienen los productos. Por otra parte, el área administrativa utiliza un 80% esto para dejar espacio para que los clientes y vendedores puedan transitar por toda el área.

En la tabla 5 se representan las actividades que realiza el personal de la Asociación de productores de Valle Hermoso en cada área de trabajo, dividiéndolas por importancia en actividades primarias o centrales en las que se transforma el producto o servicio y las actividades de apoyo que brindan soporte y ayudan en el desarrollo normal de la producción o prestación de servicios.

Las actividades dentro de la cadena de valor que aportan o generan mayor valor hacia el cliente, convirtiéndolas en fortalezas para la asociación de productores de Valle Hermoso son la calidad de los productos que se entregan a los diferentes mercados, además de la rapidez con la cual se entrega los mismos. En cambio, la planificación gerencial es considerada una debilidad

mayor, al ser una Asociación nueva que está presta a empezar sus operaciones, tal como se muestra a continuación en la tabla 6.

Tabla 5. Cadena de Valor.

Actividades de Apoyo	Infraestructura de la empresa				
	Planificación		Administración financiera	Gestión de clientes	
	Gestión de recursos humanos				
	Diseño de puestos de trabajo			Capacitación al personal de ventas	
			Control de personal		
	Desarrollo Tecnológico				
	Mantenimiento fresco de los productos almacenados.				
	Cuidado y desarrollo de herramientas de control y desperdicios.				
	Almacenamiento				
	Control y abastecimiento de productos.				
	Mejoras en el almacenamiento y formas de control.				
	Actividades primarias		Registro de pedidos de clientes.		Estrategias de comercialización de los productos.
Recepción de productos.			Entrega de productos al cliente.		Recepción de quejas sobre faltantes de productos o la calidad de los mismos.
		Registro de los datos del cliente para factura.		Gestión de publicidad digital.	
Distribución en el almacén.			Control de reabastecimiento de productos.		Realización de informes por cada queja.
		Control de forma de pago del pedido.		Diseño de políticas para la presentación de productos.	
Despacho de productos a mercados o clientes.			Pago de obligaciones tributarias.		Reemplazo de productos pasados o dañados.
					Devolución de productos a proveedores.
Logística Interna		Operaciones	Logística Externa	Marketing y ventas	Servicios Postventa

Nota: La cadena de valor realizada para la Asociación.

Tabla 6. Análisis de la Cadena de Valor.

ACTIVIDADES DE APOYO		
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS
Infraestructura de la empresa	Planificación gerencial	(-) La administración de la gerencia se realiza sin seguir un modelo (de manera empírica)
	Administración financiera	(-) Se prevé que se debe realizar un control externo de la contabilidad y tributación de la asociación.
	Gestión de clientes	(-) Se empezará a realizar una búsqueda de clientes potenciales.
	Diseño de puestos de trabajo.	(+) Análisis de datos y necesidades de la asociación en el puesto de trabajo.
Gestión de recursos humanos	Capacitación al personal	(+) Capacitación constante para el desempeño de las actividades cotidianas.
	Control de nómina de personal.	(+) Control detallado de los roles de pago y los beneficios sociales de los empleados.
Desarrollo tecnológico	Desarrollo fresco de los productos almacenados.	(+) Revisión de normas que permitan mantener los productos frescos.
	Cuidado y desarrollo de herramientas de control y desperdicios.	(-) Manejo de desperdicios por maduración de producto.
Almacenamiento	Control de reabastecimiento de productos.	(+) Compra de diferentes productos en la asociación.
	Mejoras en el almacenamiento y formas de control.	(+) Desarrollar mecanismos para evitar la prolongación de los productos en la bodega,
ACTIVIDADES PRIMARIAS		
Logística interna	Recepción de productos.	(+) Utilización de registros detallados de cada embarque.
	Distribución de los productos en el almacén.	(+) Movilización efectiva de los productos.
	Despacho de productos a mercados o a clientes.	(+) Coordinación entre el área de ventas y bodega.
	Registro de pedidos de los clientes.	(+) Utilización de sistema contable PERSEO Web, al ser económico y portable.
Operaciones	Registro de los datos del cliente para la factura.	(+) Utilización del sistema para el registro de datos del cliente.
	Control de la forma de pago del pedido.	(+) Registro efectivo de los recursos financieros.
Logística externa	Entrega de productos al cliente.	(+) Gestión efectiva de la venta
	Control del reabastecimiento de productos.	(-) El reabastecimiento de los productos depende de la producción de los miembros de la Asociación, la cual depende de cada cosecha.
Marketing y ventas	Pago de obligaciones tributarias.	(+) Eficaz uso de los activos para la cancelación de obligaciones.
	Estrategias de comercialización de productos.	(+) Aprovechamiento de las tecnologías para ingresar a nuevos mercados.
	Gestión de publicidad digital.	(+) Utilización de marketing digital mediante la estrategia SEO que se refiere a la optimización de motores de búsqueda.
Servicio post-venta	Diseño de políticas para la presentación de los productos.	(+) Diferenciación con la competencia en cuanto a la presentación del producto.
	Recepción de quejas sobre faltantes de productos o la calidad de los mismos.	(+) Control de quejas efectivo.
	Realización de informes por cada caso (quejas).	(+) Análisis de los casos de reembolso o cambio de productos.
Servicio post-venta	Reemplazo de productos pasados o dañados.	(+) Efectividad en el cambio de productos.
	Devolución de productos a miembros de la asociación.	(+) Gestión de devoluciones a los miembros de la asociación por productos en mal estado al momento de la recepción.

Nota: Cadena de valor de Produ Valle.

A continuación se encuentra representado en la tabla 7 un Mapa de procesos de mayor valor para la Asociación de productores Valle Hermoso, estos se dividen en tres partes, procesos estratégicos, encargados de la toma de decisiones, los procesos centrales que son la razón de ser de la empresa, encargados de la transformación de insumos en productos o servicios y el manejo de clientes, para finalizar tenemos a los procesos de apoyo los que son el enlace entre la parte estratégica y los centrales, comunicando la visión del primero y cumplir con los objetivos propuestos.

Tabla 7. Mapa de Procesos.

Miembros de la Asociación Produ Valle	Procesos Estratégicos			Clientes de la Asociación Produ Valle
	Gestión de planeación y direccionamiento estratégico			
	Procesos Centrales			
	Gestión de operaciones centrales	Gestión de abastecimiento	Gestión de integración con el cliente	
Procesos Asesores y de Apoyo				
Gestión de personal administrativo	Gestión Financiera	Gestión de marketing y ventas		

La matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) (Tabla 8) es la representación de las fortalezas y las debilidades con las que cuenta la Asociación de Productores de Valle Hermoso, se utilizó la información proporcionada en las encuestas, además del ciclo de vida de los productos, la capacidad instalada, el mapa de procesos, la cadena de valor, el organigrama organizacional y la entrevista.

Tabla 8. Matriz de Factores Internos EFI.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS				
Factores claves		Peso relativo	Calificación	Puntuación ponderada
Nº	Fortalezas			
1	Los miembros de la asociación proveen de productos de la zona.	0,08	4	0,32
2	Los directivos y personal administrativo deben ser miembros de la Asociación.	0,04	3	0,12
3	Los productos agrícolas son demandados por la ciudadanía en general.	0,06	3	0,18
4	Análisis de datos y necesidades de la asociación para el desempeño de los puestos de trabajo.	0,05	3	0,15
5	Capacitación constante para el desempeño de las actividades de la asociación y la producción.	0,05	3	0,15
6	Revisión de normas que permitan tener los productos frescos.	0,07	3	0,21
7	Los productos serán adquiridos de entre los miembros de la asociación.	0,05	3	0,15
8	Se maneja la movilización efectiva de los productos.	0,05	4	0,2
9	Utilización de un sistema de control contable Perseo Web.	0,06	4	0,24
10	Trabajo oportuno entre los miembros de las áreas.	0,07	3	0,21
Nº	Debilidades			
1	La administración gerencial se realiza sin seguir un modelo, de manera empírica.	0,07	1	0,07
2	Como Asociación no se cuenta con una cartera de clientes actual.	0,06	1	0,06
3	Los niveles de producción de la asociación dependerían de cada socio.	0,03	2	0,06
4	No se cuenta con un lugar fijo que sea propio de la asociación, pero se prevé trabajar desde un lugar cedido para el hecho.	0,04	1	0,04
5	Los productos al madurarse rápido presionan al resto de áreas.	0,04	1	0,04
6	Presupuesto insuficiente para la adquisición de nuevos activos.	0,05	1	0,05
7	Actualmente carece de estrategias de comercialización asignadas al área de ventas.	0,04	2	0,08
8	Nivel de precio de los productos.	0,03	2	0,06
9	Falta de integración en las áreas de la Asociación.	0,03	2	0,06
10	La asociación Produ Valle mantendrá al inicio bajos niveles de ventas.	0,03	1	0,03
10	TOTAL	1		2,48
Definiciones:				
4=Fortaleza mayor		2=Debilidad menor		
3=Fortaleza menor		1=Debilidad mayor		

Para el análisis de la matriz de evaluación de factores externos (Tabla 9) se utiliza la información recopilada por los factores PESTEL y las fuerzas de Michael Porter, a continuación, se presentan los resultados, incluidos la Matriz FODA (Tabla 10)

Tabla 9. Matriz de factores externos EFE.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS				
Factores claves		Peso relativo	Calificación	Puntuación ponderada
Nº	Oportunidades			
1	Los productos estarán gravados con IVA 0%, pero que dan derecho a crédito tributario.	0,08	4	0,32
2	Existen líneas de crédito abiertas para la generación de emprendimientos y agrupaciones como sociedades.	0,04	3	0,12
3	Los socios percibirán los desembolsos individuales por parte del MIES y podrán agrupar el capital para inversión.	0,06	3	0,18
4	El estado a través de la Ley de Emprendimiento fomentará el acompañamiento respectivo para que los emprendimientos se enfoquen en generar empleo y sean sostenibles.	0,05	3	0,15
5	Implementación de una cadena de frío que permita que los productos se mantengan frescos.	0,05	3	0,15
6	Aprovechamiento de las redes sociales para promocionar los productos de la Marca Produ Valle.	0,07	3	0,21
7	Utilización de aplicaciones que mejoran el tiempo de respuesta a los clientes en los pedidos.	0,05	3	0,15
8	El factor de servicio post venta, es fundamental para poder abarcar mayor mercado en la región.	0,05	4	0,2
9	Pese a que ninguna de las asociaciones se destaca en la seguridad para los usuarios, sería una gran oportunidad profundizar en ello.	0,06	4	0,24
10	No existen productos sustitutos para los productos agrícolas.	0,07	3	0,21
Nº	Amenazas			
1	El incremento en el desempleo puede ocasionar una contracción en la economía, sobre todo en el consumidor final.	0,07	1	0,07
2	Disminución en la inversión de infraestructura pública en el país.	0,06	1	0,06
3	Los productos serán inicialmente proveídos por los miembros de la Asociación, los cuales en primera instancia deben cumplir con la calidad requerida por los usuarios.	0,03	2	0,06
4	La cantidad de productos dependerá de los miembros de la Asociación.	0,04	1	0,04
5	No existe una clara diferenciación de los productos suministrados por Produ Valle en referencia al resto de Asociaciones.	0,04	1	0,04
6	Al competir directamente por precio de productos, las otras asociaciones tendrían ventajas al respecto porque ya cuentan con clientes posicionados en la región para ello.	0,05	1	0,05
7	Actualmente carece de estrategias de comercialización asignadas al área de ventas.	0,04	2	0,08
8	Al existir gran cantidad de asociaciones que proveen productos agrícolas en el mercado, los clientes tienen poder de negociación con las empresas.	0,03	2	0,06
9	El factor del precio para la asociación es fundamental para poder ganar cuota de mercado.	0,03	2	0,06
10	Al carecer de clientes actuales como asociación tendríamos que adaptarnos a las necesidades del mercado respecto a la oferta y demanda.	0,03	1	0,03
10	TOTAL	1		2,48
Definiciones:				
	4=Fortaleza mayor		2=Debilidad menor	
	3=Fortaleza menor		1=Debilidad mayor	

Tabla 10. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Los miembros de la asociación proveen de productos de la zona.</p> <p>Los directivos y personal administrativo deben ser miembros de la Asociación.</p> <p>Los productos agrícolas son demandados por la ciudadanía en general.</p> <p>Análisis de datos y necesidades de la asociación para el desempeño de los puestos de trabajo.</p> <p>Capacitación constante para el desempeño de las actividades de la asociación y la producción.</p> <p>Revisión de normas que permitan tener los productos frescos.</p> <p>Los productos serán adquiridos de entre los miembros de la asociación.</p> <p>Se maneja la movilización efectiva de los productos.</p> <p>Utilización de un sistema de control contable Perseo Web.</p> <p>Trabajo oportuno entre los miembros de las áreas.</p>	<p>La administración gerencial se realiza sin seguir un modelo, de manera empírica.</p> <p>Como Asociación no se cuenta con una cartera de clientes actual.</p> <p>Los niveles de producción de la asociación dependerían de cada socio.</p> <p>No se cuenta con un lugar fijo que sea propio de la asociación, pero se prevé trabajar desde un lugar cedido para el hecho.</p> <p>Los productos al madurarse rápido presionan al resto de áreas.</p> <p>Presupuesto bajo para la compra de nuevos activos.</p> <p>Actualmente carece de estrategias de comercialización asignadas al área de ventas.</p> <p>Nivel de precio de los productos.</p> <p>Falta de integración en las áreas de la Asociación.</p> <p>La asociación Produ Valle mantendrá al inicio bajos niveles de ventas.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Los productos estarán gravados con IVA 0%, pero que dan derecho a crédito tributario.</p> <p>Existen líneas de crédito abiertas para la generación de emprendimientos y agrupaciones como sociedades.</p> <p>Los socios percibirán los desembolsos individuales por parte del MIES y podrán agrupar el capital para inversión.</p> <p>El estado a través de la Ley de Emprendimiento fomentará el acompañamiento respectivo para que los emprendimientos se enfoquen en generar empleo y sean sostenibles.</p> <p>Implementación de una cadena de frío que permita que los productos se mantengan frescos.</p> <p>Aprovechamiento de las redes sociales para promocionar los productos de la Marca Produ Valle.</p> <p>Utilización de aplicaciones que mejoran el tiempo de respuesta a los clientes en los pedidos.</p> <p>El factor de servicio post venta, es fundamental para poder abarcar mayor mercado en la región.</p> <p>Pese a que ninguna de las asociaciones se destaca en la seguridad para los usuarios, sería una gran oportunidad profundizar en ello.</p> <p>No existen productos sustitutos para los productos agrícolas.</p>	<p>El incremento en el desempleo puede ocasionar una contracción en la economía, sobre todo en el consumidor final.</p> <p>Disminución en la inversión de infraestructura pública en el país.</p> <p>Los productos serán inicialmente proveídos por los miembros de la Asociación, los cuales en primera instancia deben cumplir con la calidad requerida por los usuarios.</p> <p>La cantidad de productos dependerá de los miembros de la Asociación.</p> <p>No existe una clara diferenciación de los productos suministrados por Produ Valle en referencia al resto de Asociaciones.</p> <p>Al competir directamente por precio de productos, las otras asociaciones tendrían ventajas al respecto porque ya cuentan con clientes posicionados en la región para ello.</p> <p>Actualmente carece de estrategias de comercialización asignadas al área de ventas.</p> <p>Al existir gran cantidad de asociaciones que proveen productos agrícolas en el mercado, los clientes tienen poder de negociación con las empresas.</p> <p>El factor del precio para la asociación es fundamental para poder ganar cuota de mercado.</p> <p>Al carecer de clientes actuales como asociación tendríamos que adaptarnos a las necesidades del mercado respecto a la oferta y demanda.</p>

CONCLUSIÓN

Luego de realizar la revisión de datos se puede considerar que dentro de la parroquia Valle Hermoso se producen una diversidad de productos, de los cuales algunos de ellos se dirigen al ámbito de la exportación como la pimienta y el palmito, productos que no necesariamente fueron los más tomados en cuenta en la presente investigación debido a que la Asociación Produ Valle está iniciando y esperamos que pueda primero consolidarse para poder empezar los procesos de exportación que se pueden prever para el largo plazo.

Al proveer la asociación productos agrícolas de necesidad primaria como la yuca o el plátano se considera de acuerdo a los datos que tendrá una recepción óptima a estos productos estar presentes en la dieta de la zona. Los cuáles serán suministrados principalmente en el corto y mediano plazo como productos agrícolas sin pasar por un proceso de transformación dentro

de su proceso productivo, en el largo plazo se considera necesario invertir en la diversificación de la producción, al pasar de materias primas a productos semi o totalmente elaborados.

Para sustentar la correcta comercialización de los productos pertenecientes a la Asociación Produ Valle es necesario considerar los diferentes clientes que se pretende alcanzar, los cuales se desarrollará a través de: la fomentación de la compra por parte de pequeños consumidores a través de las canastas de productos agrícolas, gestionar convenios de compra y venta con supermercados de la región, realizar un levantamiento de clientes potenciales de la Asociación entre micro, medianos y grandes clientes para gestionar campañas de venta efectiva por sectores y el de gestionar el incremento de la cartera de clientes a través del establecimiento de rutas al detail en Santo Domingo.

Para la consecución de los objetivos propuestos dentro del presente plan de negocios, es necesario considerar de ante mano que los ingresos iniciales de la Asociación Produ Valle representan la unión de los capitales aportados por todos los socios, dando un total de \$165000, al participar 110 socios con \$1500 de capital cada uno. Por otro lado, es necesario acotar que dentro del presupuesto plurianual se establece la necesidad de unir sus capitales para poder cumplir los objetivos propuestos por la Asociación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional. (2019). *Leyes Orgánicas de Tierra Rurales y Territorios Ancestrales*. Quito: Editora Nacional.
- G.A.D.P. De Valle Hermoso. (2017). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015 - 2030*. Santo Domingo: GAD Valle Hermoso. <https://odsterritorioecuador.ec/wp-content/uploads/2019/04/PDOT-PARROQUIA-VALLE-HERMOSO-2015-2030.pdf>
- Gallego, Y., Mancera, L., & Melo, Á. (2022). Estrategias basadas en el desarrollo sostenible para el fortalecimiento de la cadena de valor del sector lechero en Chocontá, Cundinamarca. *Revista Estrategia Organizacional*, 11(1). <https://doi.org/10.22490/25392786.5661>
- Giraldo, P., Lopera, M., & Cardona, M. (2020). La asociatividad comunitaria para el emprendimiento rural: la experiencia de tres asociaciones del corregimiento de Tribunas Córcega, Pereira. *Estudios Sociedade e Agricultura*, 28(1), 208-226. <https://doi.org/10.36920/esa-v28n1-9>
- Hernández Sampieri, R. (2018). *Metodología de la Investigación (Vol. IV)*. México: McGraw-Hill.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (20 de Mayo de 2019). Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. <https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Paginas/Leyes.aspx>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (21 de Febrero de 2017). Ministerio de Inclusión Económica y Social. <https://www.inclusion.gob.ec/base-legal-cdh/>
- Peersman, G. (2014). *Métodos de Recolección y Análisis de Datos en la Evaluación de Impacto*. Florencia- Italia: © Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF).
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021*. Quito: Senplades. https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Suárez, L. (2022). *Emprendimiento asociativo y desarrollo socioeconómico de las familias del balneario Ballenita, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, 2020 – 2021*. Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/8218>