



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENINSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LOS PRODUCTOS
AGRÍCOLAS DE LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA
COMUNA LOMA ALTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

VERÓNICA MARÍA MALAVÉ GONZÁLEZ

TUTORA:

ECO. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENINSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LOS PRODUCTOS
AGRÍCOLAS DE LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA COMUNA
LOMA ALTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

VERÓNICA MARÍA MALAVÉ GONZÁLEZ

TUTORA:

ECO. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, agosto del 2012

APROBACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LOS PRODUCTOS AGRÍCOLAS DE LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA COMUNA LOMA ALTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**, Elaborado por la Srta. VERÓNICA MARÍA MALAVÉ GONZÁLEZ egresado de la Escuela de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Econ. Hermelinda Cochea Tomalá
TUTORA

DEDICATORIA

Principalmente a Dios quien es mi mayor fortaleza y guía mi camino para seguir adelante, sin que pueda flaquear antes las adversidades que se me presenten en la vida.

A mi madre y a mi familia que formaron parte fundamental en el desarrollo de mi carrera como profesional.

Verónica María Malavé González

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena que en sus acogedoras aulas se impartieron conocimientos fundamentales para mi carrera profesional con el fin de dar correctivos que permitan el progreso de la Sociedad.

A la Econ. Hermelinda Cochea Tomalá, mi Director de Tesis ya que con sus conocimientos y sabiduría me guío en el desarrollo de la misma.

A los, docentes que han sido portador fundamental en mi formación académica y a todos los socios de la Comuna Loma Alta del Cantón Santa Elena, por su colaboración para la realización del presente trabajo.

Verónica María Malavé González

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón MSc.
DECANA DE FACULTAD
C.C. ADMINISTRATIVAS

Econ. Pedro Aquino Caiche MSc.
DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá
PROFESORA-TUTORA

Econ. David Batallas González
PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

RESUMEN

**“ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LOS PRODUCTOS
AGRÍCOLAS DE LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA
COMUNA LOMA ALTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013”**

Autor: Verónica María Malavé González

Tutor: Eco. Hermelinda Cochea Tomalá

El objetivo de la investigación es diseñar estrategias de comercialización para la asociación de agricultores de la Comuna Loma Alta, a través del diagnóstico situacional que permita tomar decisiones en las ventas de los productos agrícolas, el problema que tienen la asociación de agricultores es la carencia de un plan estratégico que prevea anticipadamente las eventualidades que provoca pérdida de oportunidades en el mercado. El nivel de competitividad que se les exige a las organizaciones aumenta día a día, constituyéndose en una presión para que la asociación busque alternativas que les permitan aprovechar y maximizar sus recursos. La metodología empleada se enmarco en un enfoque no experimental, con diseño transversal y un estudio descriptivo; con la modalidad de trabajo cualitativa y cuantitativa. En el estudio se empleó la investigación aplicada con base en la investigación básica. La investigación de campo fue realizada en la Comuna de Loma Alta perteneciente a la parroquia de Colonche, la misma que fue dirigida a los agricultores que pertenecen a la asociación; los métodos empleados fueron el inductivo y el deductivo, identificándose las causas particulares para llegar a las generales. Si bien las ventajas de la asociatividad son evidentes, no deja de plantear algunos desafíos que deben ser asumidos por la organización, como es la comercialización de sus productos, siendo la alternativa más importante el elegir estrategias de acuerdo a las necesidades que tenga y en la posición donde se encuentre la asociación frente a sus competidores.

INDICE

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DE LA TUTORA	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO	V
TRIBUNAL DE GRADO	VI
RESUMEN.....	VII
INDICE	VIII
INDICE DE GRÁFICOS	XI
INDICE DE CUADROS.....	XII
INDICE DE TABLAS.....	XIII
INDICE DE ANEXOS.....	XIV
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
EL PROBLEMA	4
Formulación del problema:.....	5
Interrogantes del problema.....	5
OBJETIVOS.....	5
JUSTIFICACIÓN.....	6
HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	7
CAPÍTULO I.....	10
MARCO TEÓRICO	10
1.1.- Antecedentes.....	10
1.2.- Fundamentación Teórica:	12
1.2.1.- Estrategias de comercialización de los productos agrícolas	12
1.2.2.- Gestión empresarial	26

1.3.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL	33
1.3.1.- Norma ISO 9004: Sistemas de gestión de la calidad	40
CAPÍTULO II	46
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	46
2.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	46
2.2.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
2.3.- TIPO DE INVESTIGACIÓN	47
2.4.- MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
2.5.- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	48
2.6.- INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	51
2.7.- POBLACIÓN Y MUESTRA	51
2.8.- PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	53
CAPÍTULO III.....	55
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	55
3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA	55
3.2.- ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA	70
3.3.- ANÁLISIS DE LA OBSERVACIÓN.....	73
3.4.- ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL (FODA).....	76
3.5.- ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO.....	77
3. 6. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN.....	79
CONCLUSIÓN	79
RECOMENDACIÓN	80
CAPITULO IV	81
PROPUESTA	81
4.1.- PRESENTACION	81
4.2.- OBJETIVOS	82

Objetivo general.....	82
Objetivos específicos	83
4.3.- DESCRIPCIÓN ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN	83
4.3.1.- Estructura organizacional	85
4.3.2.- Descripción de funciones.....	86
4.4.- DESCRIPCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	90
4.5.- PLAN OPERATIVO ANUAL	98
4.6.- ESTRATEGIAS COMPETITIVAS:	103
4.7.- CONCLUSION Y RECOMENDACIÓN	103
BIBLIOGRAFÍA.....	106
TRUJILLO DEL CASTILLO José Israel (2009) Estados Financieros y Libros de Contabilidad para Microempresas Editorial Granica.....	108
ANEXOS I	110
ANEXOS II.....	115
ANEXOS III	116
ANEXOS IV	117
ANEXOS V	118
ANEXOS VI	123
ANEXOS VII.....	124

INDICE DE GRÁFICOS

Grafico # 1 El comercio de productos agrícolas	21
Grafico # 2 Comportamiento de los precios en el tiempo	25
Grafico # 3 Representación de precios a lo largo de varios años	26
Grafico # 4 Funciones básica de la gestión empresarial	33
Grafico # 5 Líderes	54
Grafico # 6 Capacidades de transmitir ideas, facilitar la participación	55
Grafico # 7 La asociación mejora las condiciones de los agricultores	56
Grafico # 8 Programas de capacitación	57
Grafico # 9 Ciclos del producto	58
Grafico # 10 Producción	59
Grafico # 11 Innovar	60
Grafico # 12 Clientes fijos	61
Grafico # 13 Mercado	62
Grafico # 14 Demanda	63
Grafico # 15 Precio	64
Grafico # 16 Mecanismo que facilita la información	65
Grafico # 17 Alianzas y acuerdos	66
Grafico # 18 Plan estratégico	68
Grafico # 19 Mercados locales	69

INDICE DE CUADROS

Cuadro # 1 Factores de competitividad que afectan la gestión	29
Cuadro # 2 Precios de los productos en el mercado	75
Cuadro # 3 Fortalezas y debilidades	76
Cuadro # 4 Oportunidades y amenazas	77
Cuadro # 5 Análisis del entorno competitivo	78
Cuadro # 6 Organigrama de la asociación de agricultores de loma alta	85
Cuadro # 7 Canales de comercialización	92
Cuadro # 8 Área de mercadeo	99
Cuadro # 9 Área de publicidad – promoción	100
Cuadro # 10 Área de administración financiera	101

INDICE DE TABLAS

Tabla # 1 Líderes	54
Tabla # 2 Capacidades de transmitir ideas, facilitar la participación	55
Tabla # 3 La asociación mejora las condiciones de los agricultores	56
Tabla # 4 Programas de capacitación	57
Tabla # 5 Ciclos del producto	58
Tabla # 6 Producción	59
Tabla # 7 Innovar	60
Tabla # 8 Clientes fijos	61
Tabla # 9 Mercado	62
Tabla # 10 Demanda	63
Tabla # 11 Precio	64
Tabla # 12 Mecanismo que facilita la información	65
Tabla # 13 Alianzas y acuerdos	66
Tabla # 14 Plan estratégico	68
Tabla # 15 Mercados locales	69

INDICE DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO I ENCUESTAS.....	110
ANEXO II ENTREVISTAS DIRIGIDA A LA ASOCIACIÓN.....	114
ANEXOS III DIRIGIDA AL MERCADO.....	115
ANEXO IV GUA DE OBSERVACIÓN.....	116
ANEXO V FOTOGRAFÍAS.....	117
ANEXO VI CARTA AVAL.....	123
ANEXO VII ACTA DE CONSTITUCIÓN.....	124

INTRODUCCIÓN

El nivel de competitividad que se les exige a los negocios aumenta día a día, constituyendo esto una presión para que todas las organizaciones busquen alternativas que les permitan aprovechar y maximizar los recursos.

Desarrollar una efectiva estrategia de mercadeo es un elemento importante para que los agricultores tengan éxito. Como otros negocios, los agricultores deben competir con muchos otros factores que están más allá de su control.

Reduciendo el riesgo y manejando incertidumbre es como los negocios y productores pueden mejorar ganancias. Desarrollar estrategias de mercado es tan importante para el productor como lo es para cualquier organización.

El presente estudio tiene por objeto proporcionar a los miembros de la asociación de agricultores de la comuna Loma Alta, alternativas de solución que les ayuden a enfrentar los retos que se les presente en el mercado en que compiten.

El trabajo de investigación se estructuró de la siguiente manera:

Capítulo I; en el primer capítulo se refiere al Marco Teórico, en el mismo se encuentra la Fundamentación Teórica, que comprende las estrategias de comercialización de los productos agrícolas, las herramientas de marketing como estrategias de comercialización, no pueden ser aplicadas directamente por el agricultor, sino que, deben ser adaptadas de acuerdo a sus necesidades y limitaciones; el estudio se fundamenta en el conjunto de normas, principios y leyes que sustenta el trabajo de investigación priorizando la construcción de un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.

Capítulo II. Éste capítulo se encamina a la utilización de las estrategias metodológicas. El estudio se enmarca dentro del enfoque no experimental, en éste estudio no se manipuló la variable independiente “Estrategias de comercialización de los productos agrícolas” se observó los fenómenos tal y como ocurrieron en el medio natural, sin intervenir en su desarrollo para luego analizarlo. En éste estudio se empleó la Investigación Aplicada, con el objeto de solucionar los problemas identificados, la misma que dependió de los descubrimientos y avances de la investigación básica que orientó el estudio. En la investigación se empleó el método **Inductivo y Deductivo, con el fin de observar las causas y efectos del problema; los instrumentos que se utilizaron fueron las encuestas, entrevistas y observación no participante.**

Capítulo III. Corresponde al Análisis de los resultados, se analizó las encuestas, las entrevistas y la observación concluyendo que, si bien las ventajas de la asociatividad son evidentes, no deja de plantear algunos desafíos que deben ser asumidos por la organización. Una de las mayores limitaciones con que se encuentra la asociación de agricultores de Loma Alta, es la comercialización de sus productos, en gran medida causada por la falta de conocimiento adecuado acerca de la demanda de los mismos pero también por desconocimiento de los criterios que rigen los procesos de intercambio.

Capítulo IV. Concierno a la solución del problema como es, el Plan estratégico de comercialización para los productos agrícolas de la asociación de agricultores de la comuna Loma Alta- Santa Elena año 2012, cuyo objetivo es proporcionar a los miembros de la asociación de agricultores de Loma Alta, alternativas de solución que les ayuden a enfrentar los retos que se les presente en el mercado en que compiten.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

TESIS

“ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LOS PRODUCTOS AGRÍCOLAS DE LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA COMUNA LOMA ALTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”

EL PROBLEMA

La Asociación de Agricultores de la Comuna Loma Alta inició sus actividades como organización en el año 2009 con 180 socios, con el objetivo de mejorar la situación en sus actividades, tales como: Obtener los insumos, el capital y las herramientas que vayan acordes al trabajo que realizan.

Lastimosamente los socios no tienen un conocimiento sobre comercialización, enfocan sus esfuerzos a procurar un orden basado más en las necesidades y buenas intenciones, no así en una base empresarial que les permita mejores resultados con una maximización de recursos; sumado a todo ello, la falta de programas de capacitación de mercadeo como herramienta fundamental para conseguir que se cumplan los objetivos propuestos en un emprendimiento agrícola, la casi nula innovación de su actividad productiva, ya que, participar en los mercados dinámicos de alto valor implica poner atención a los temas de calidad y diferenciación del producto y cumplir estándares que exige el mercado.

Además aunado a la falta de capital para trabajar, falta de equipo de transporte para realizar la distribución y la carencia de capital de trabajo para el otorgamiento de créditos para insumos por temporada a sus socios productores, circunstancia que junto a lo anterior limita la actividad económica que desarrollan.

La carencia de un plan estratégico que prevea anticipadamente las eventualidades, conlleva a una inadecuada administración en el área comercial incidiendo en una disminución en las ventas y las utilidades, provocando, pérdida de oportunidades para posicionar a la asociación en la zona y aumentar compradores potenciales.

Formulación del problema:

¿Cuáles serán las estrategias de comercialización de los Productos agrícolas que permita a la Asociación de agricultores de la comuna Loma Alta ser competitivos?

Interrogantes del problema

¿Cuáles serán los modelos teóricos que orienten el trabajo de investigación?

¿Cuál es la situación actual de la asociación de agricultores de Loma Alta?

¿Cuál es el resultado de las técnicas utilizadas, sobre la situación de los pequeños empresarios?

¿Cuál será el mercado que posibilite comercializar los productos agrícolas de la asociación de agricultores de Loma Alta?

¿Cuáles serán las estrategias de comercialización que la asociación de agricultores deben de emplear para ser competitivos en el mercado?

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar estrategias de comercialización en la asociación de agricultores de la Comuna Loma Alta, a través del diagnóstico situacional que permita tomar decisiones en las ventas de los productos agrícolas.

Objetivos Específicos

- Analizar los modelos teóricos que orienten el trabajo de investigación
- Determinar la situación actual de la asociación de agricultores de la comuna Loma Alta.

- Analizar los resultados de las técnicas utilizadas sobre la situación de los pequeños empresarios, observando sus causas y efectos.
- Analizar el mercado que posibilite comercializar los productos agrícolas de la asociación de agricultores de Loma Alta.
- Establecer las estrategias de comercialización para que la asociación de agricultores sea competitiva en el mercado.

JUSTIFICACIÓN

La agricultura ha sido fuente de ingresos para agricultores en la comuna Loma Alta, que mediante el aprovechamiento de la tierra buscan mejorar sus niveles de vida y la de sus familias.

A pesar de que la asociación de agricultores de Loma Alta se ubica en una zona que presenta un tremendo potencial en lo relativo al clima y la existencia de agua para explotar las actividades agrícolas, los resultados no han sido los esperados debido a la falta de comercialización de los productos que se cosechan en esa zona como el tomate, pimiento, pepino, entre otros.

En la actualidad, la asociación únicamente se dedica a la venta a intermediarios, para que éstos a su vez comercialicen los productos agrícolas producidos por ellos, que aún no cuentan con herramientas claras, transparentes y participativas en lo relativo a la distribución y comercialización.

La investigación se considera relevante, porque permite a la asociación mejorar el desempeño de la organización; propende a pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva su rumbo, facilitando la dirección y liderazgo; permite también, enfrentar los principales problemas de las organizaciones, como la asignación de recursos humanos y financieros; introduce una forma moderna de gestión exigiendo conocimiento profundo de la organización, ayudando a tomar el control sobre sí misma y no sólo a reaccionar frente a estímulos externos.

La maximización de los recursos ha sido siempre una de las preocupaciones que se plantean en toda organización, la Asociación de agricultores no debería ser la excepción.

Por ello, se incluye en este documento denominado plan estratégico para potencializar la comercialización de los productos ofrecidos por la asociación, las estrategias a seguir.

Algunas veces en las organizaciones se presentan oportunidades de mejorar, ampliar y aumentar la cartera de clientes que le permita a la organización mantener los niveles de venta para cubrir sus costos operativos y lograr un margen de ganancias al finalizar cada período, con el aprovechamiento de los recursos potenciales con que cuenta.

Atendiendo la necesidad de la misma, el plan estratégico orientado a incrementar la operabilidad de la asociación de forma rentable, pretende servir como alternativa de búsqueda de estrategias orientadas a potencializar las operaciones comerciales de productos agrícolas comercializados y ofrecidos por la asociación de agricultores de Loma Alta

El estudio involucra estrategias para mejorar el área de mercadeo, publicidad - promoción y administrativa – financiera de la asociación, asimismo se cree oportuno que en su momento la asociación desarrolle o ponga en marcha estrategias orientadas al cumplimiento de la visión, misión y valores.

HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

¿Con el diseño de estrategias de comercialización de los Productos agrícolas, se logrará mejorar la gestión empresarial de la Asociación de agricultores de la comuna Loma Alta?

Variables I.	Variables Conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítems	Instrumentos
Diseño de estrategias de comercialización	Las estrategias comerciales son las actividades que tratan de cumplir los objetivos de la asociación, previendo las necesidades del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades	Comercialización	Demanda	¿Sabe usted cuáles son los cambios que se debe implementar para adaptarse a las demandas del mercado?	Encuesta
			Mercado	¿Usted ha identificado mercado que podría aprovechar y a los que no tiene acceso?	
		Asociación	Líderes	¿Existen líderes que son reconocidos por quienes se dedican a esta actividad? ¿Cree usted que los líderes tienen capacidades para la solución de conflictos?	Entrevista
			Mejorar las condiciones de los agricultores	¿Considera usted que al asociarse los productores, mejoraron las condiciones de los pequeños agricultores?	Guía de Observación
		Productos	Ciclo del producto	¿El producto que usted ofrece es de ciclo corto o ciclo largo?	
			Producción	¿De los productos con mayor producción, cuánto produce usted y cada qué tiempo?	

Elaborado por Verónica Malavé González

VARIABLES D.	VARIABLES CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Gestión empresarial de la Asociación de agricultores de la comuna Loma Alta	Gestión empresarial consiste en una actividad intrínseca enfocada a mejorar la productividad y la competitividad de un negocio, identifica problemas a tiempo para tomar medidas de solución y nuevas estrategias.	Actividad	Capacitación	¿Existen programas de capacitación por parte del gobierno hacia los productores?	Encuesta
			Mecanismo de información	¿Existen mecanismos para facilitar la información a los pequeños agricultores?	
		Productividad y la competitividad	Innovar	¿Cree usted que es necesario innovar en su actividad productiva?	Entrevista
			Precio	¿El precio final de sus productos valoriza su inversión?	
		Medidas de solución	Alianzas y acuerdos	¿Cree usted que es importante establecer alianzas y acuerdos?	Guía de Observación
			Estrategias de comercialización	¿Existen estrategias para comercializar el producto en la asociación de agricultores?	

Elaborado por Verónica Malavé González

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.- Antecedentes

Durante los últimos tres decenios las estrategias de desarrollo rural y desarrollo agrícola en América Latina, han incluido, en mayor o menor grado, el desarrollo de la pequeña agricultura, debido a la importancia socio-económica de este subsector. En algunos países como Ecuador, esta política no ha quedado sólo en el plano declaratorio pues se han destinado significativos recursos desde el Estado y/o desde la cooperación internacional, para implementar apoyos para pequeños/as productores/as rurales, vía créditos y subsidios, inversiones, transferencia tecnológica.

Sin embargo, las pequeñas unidades de producción, tanto en el sector agropecuario como en otros sectores de la economía, enfrentan limitaciones de inversión, de gestión y de acceso a los mercados financieros, tecnológicos, de productos, de comercialización, que les restan competitividad frente a empresas mayores, lo que explica los múltiples fracasos.

Para que las unidades de producción sean competitivas es importante el aprendizaje como condición de supervivencia. En el proceso de innovación en el campo social se identifican cuatro grandes fases, en cada una de las cuales se hace frente a factores de riesgo y de éxito diferentes. En una primera etapa, que culmina con una propuesta aplicable, el éxito de los procesos de innovación depende, en alto grado, de una definición precisa del problema y del acceso a las ideas que puedan ser útiles para resolverlo. En la segunda, de implementación, el éxito depende de las condiciones para aplicar la innovación, entre las que se cuenta el financiamiento para experimentar con proyectos piloto o demostrativos. La misión de la CEPAL en el 2009 indica que, en este sentido, es seleccionar las

innovaciones probadas, sostenibles y replicables, es decir las que han superado la etapa experimental. En una tercera fase, de aprendizaje y desarrollo, el éxito depende del conjunto de elementos que favorecen el aprendizaje, como las oportunidades para el desarrollo de nuevas capacidades, o para sistematizar la propia experiencia. Finalmente, en la cuarta fase, lo clave es la disseminación de las innovaciones y su transformación en política pública a escala local, nacional o internacional (The Young Foundation, 2010).

En el caso de las innovaciones comerciales, una vía de difusión es la dinámica misma que impone la competencia en el mercado y su sistema de precios, que exige constantemente a las empresas que “luchen” entre ellas por una ganancia. Los incentivos y las sanciones a la innovación o a la falta de ella son de carácter monetario y su difusión responde a las presiones de la competencia y a la expectativa de una mayor ganancia o de una posible quiebra. En efecto, para no resultar excluidas de la competencia, las empresas deben organizarse para incentivar y sostener un cambio continuo y sistémico en relación con el conocimiento de su entorno, e introducir rápidamente las innovaciones de sus competidores o provenientes de otros sectores.

Michael E. Porter (2005) manifiesta que el cambio continuo es una condición necesaria para que los costos de producción se mantengan dentro de niveles competitivos y la empresa tenga la rentabilidad necesaria para seguir invirtiendo. Para conseguirlo no es suficiente que las personas aprendan, que cambien su comportamiento y sus hábitos, y que introduzcan nuevas técnicas y medios productivos. Se requiere además que la organización contemple procesos que hagan del aprendizaje una actividad que la revitalice, como si el aprendizaje se contagiara, para desembocar en un proceso de grupo donde todos aprenden del otro. Pág. 11

Una vía de difusión de las innovaciones, diferente de la competencia de mercado, es la que opera a través de los procesos institucionales de transferencia de tecnología, donde se combinaron los estímulos de mercado con el desarrollo de instituciones promotoras de los cambios. En estos casos el énfasis se pone en los actores sociales como agentes de innovación, dado el carácter múltiple, amplio, sistemático, colectivo y organizado que presentan las innovaciones en la realidad.

Berastain Munch (2009) “hace hincapié en la importancia de la cooperación entre las empresas al momento de crear oportunidades para la innovación”. Pág. 21

Las relaciones que establecen los actores por ejemplo, productores agrícolas con sus asesores técnicos, “facilitan la integración de conocimiento e información de distintos tipos y con diversos propósitos”. (López 2005). Se afirma así que el conocimiento se genera y regenera en un proceso grupal, es decir social, y que por ende, no solo se reproducen los resultados del conocimiento sino también los procesos necesarios para producirlo.

1.2.- Fundamentación Teórica:

1.2.1.- Estrategias de comercialización de los productos agrícolas

1.2.1.1.- El sistema agroalimentario

La escasa dimensión de las explotaciones agrarias y diversos problemas del sector agrícola son una limitación importante para la aplicación de estrategias de marketing y que no pueden ser atendidas a causa del volumen reducido de la cifra de ventas y por otro lado, la falta de capacitación del productor.

Frente a esta dispersión de la producción agraria en gran número de unidades productivas, encontramos que los sectores relacionados directamente con la agricultura, se caracterizan por una estructura basada en un número limitado de empresas, es decir que se trata de sectores con elevada concentración, la cual no cesa de aumentar.

Araya Chaves (2005), indica que esto sucede por una parte en las empresas suministradoras de medios de producción a la agricultura: maquinaria, pesticidas, fertilizantes, combustibles, semillas selectas, etc.... En todos estos sectores nos encontramos con elevadas tasas de concentración, es decir con un número limitado de empresas, todas ellas (o casi todas) enfocadas hacia el marketing. Por otra parte la concentración también es cada vez mayor en las industrias agrarias. En otros tiempos se hablaba de empresas de transformación de productos agrarios, es decir de empresas que añadían utilidades (de forma, de espacio o de tiempo) a

los productos agrarios, es decir que eran empresas complementarias de la agricultura ya que hacían el producto agrario más apto para el consumidor. Pág. 21.

Actualmente se habla de empresas alimentarias, según (Aigner 2005) “se trata de empresas que producen productos alimentarios y que compran materias primas y entre ellas los productos agrarios; es decir que el producto agrario ha pasado a ser simplemente una materia prima del producto alimentario” Pág., 12. La mayor parte de estas empresas aplican técnicas agresivas de marketing, pero no se limitan a copiar a otros sectores sino que en gran número de casos son empresas pioneras.

La evolución de las cadenas de distribución y venta final al consumidor ha determinado que la agricultura haya perdido importancia como sector suministrador de alimentos a los consumidores, dado el mayor peso específico alcanzado por los sectores de la transformación y de la distribución, siendo sustituida por el llamado sistema agroalimentario del cual forma parte y en el que, además, va perdiendo importancia.

1.2.1.2.- Estrategia de Mercado

Las herramientas de marketing, no pueden ser aplicadas directamente por el productor agrícola, sino que, deben ser adaptadas de acuerdo a sus necesidades y limitaciones.

Producto

Además del pequeño volumen de negocios de la mayor parte de las explotaciones agrarias, otra de las limitaciones para la aplicación de estrategias de marketing, es la no diferenciación del producto en relación con los productos de otras explotaciones, es decir especialmente la poca utilización de marcas comerciales, porque en la mayor parte de los casos se trata de productos intermedios que son utilizados por la industria o el comercio de distribución, que si aplican marcas

para los productos elaborados. La no utilización de marcas comerciales limita notablemente la aplicación de otras estrategias de marketing como por ejemplo la publicidad.

Ferrel Hartline (2006) establece que en el caso de productos sin ninguna forma de diferenciación, el agricultor no puede influir sobre el precio, el cual se forma en el mercado por acción de la oferta y la demanda globales. Ahora bien, cuando existe una fuerte estacionalidad de la oferta, situación frecuente en productos agrícolas, suele producirse una fuerte estacionalidad de precios, sobre todo si el producto es perecedero: el agricultor puede planificar su época de venta (invernaderos, maduración acelerada, etc.) en el sentido de beneficiarse de los precios altos. (Pág. 22).

El agricultor individual puede, en algunos casos, conseguir algún grado de diferenciación de su producto, aún sin acudir a las marcas comerciales.

Una forma de diferenciación es la derivada de una localización especialmente privilegiada de una explotación agraria en relación a la demanda de un determinado producto pero esta estrategia puede aplicarse a un número limitado de casos.

Otra forma más frecuente de obtener la diferenciación es a través de una calidad continuada y reconocida en el producto de una determinada explotación que, apoyada por acciones adecuadas de promoción, crea una determinada imagen de esta última y le permite obtener unos precios superiores a los niveles medios que rigen en el mercado; un caso especial, consecuencia de las nuevas tendencias y hábitos de consumo de los últimos años, es el que se basa en la imagen de producto natural.

El concepto de nuevo producto tiene también menos aplicaciones en la empresa agraria pero existen sin duda sus posibilidades de aplicación.

Bustamante Peña (2005) expresa que una estrategia rentable para el agricultor es la introducción entre las actividades de la explotación de un nuevo producto cuando la demanda es creciente; la experiencia demuestra que los agricultores innovadores pueden obtener unos beneficios extraordinarios que desaparecen cuando la producción se extiende a gran número de agricultores pero, en realidad, ésta no es una estrategia de nuevo producto en el sentido en que lo contempla el marketing. (Pág. 17)

La obtención y la aplicación, por un agricultor, de una nueva variedad propia es un caso más excepcional pero más próximo a un nuevo producto, aunque con la particularidad de que en general es una innovación difícilmente patentable y que, por tanto, puede ser aplicada por otros agricultores salvo que existan otros procedimientos para evitar esta extensión de su aplicación; es el caso, por ejemplo, de los híbridos de distintos productos (maíz, pollos, etc.) que consiguen mantener en secreto la fórmula híbrida, aunque en general no son desarrollados por los agricultores sino por empresas suministradoras de medios de producción.

Cuando el producto es almacenable, el agricultor tiene la opción de vender el producto inmediatamente después de la recolección o de la obtención de productos ganaderos o de retener el producto en almacenes propios o alquilados, para venderlo en un momento posterior.

Canales de comercialización

El agricultor debe adoptar estrategias sobre los canales a través de los cuales comercializar sus productos y, aunque no puede en general establecer sus propios canales ni sus propios equipos de venta, tiene en general la posibilidad de elegir entre varios canales o formas de venta e incluso entre distintas modalidades de estos últimos.

Junkin Ruth, (2005) establece que, en muchos casos, la única actividad comercial que realiza el agricultor. Un ejemplo, el de la producción de trigo nos puede aclarar lo indicado en los puntos anteriores: El agricultor puede decidir en algún

caso entre trigo blando o trigo duro, teniendo en cuenta que se trata de productos que van destinados a distintos usos; puede elegir entre distintas variedades o puede presentar el trigo más o menos limpio. (Pág. 23)

Puede decidir realizar la venta a compradores locales o a compradores de otras zonas, directamente o a través de un corredor; puede vender sobre finca o almacén de la explotación o sobre almacén del comprador; puede decidir la venta en el momento de la recolección o incluso antes de la misma o puede proceder a almacenarlo con venta posterior.

Precio

Pocas acciones puede desarrollar en el tema de precio y promoción. Este caso es similar al de los agricultores de otros productos genéricos, Denominados “commodities”, en terminología anglosajona. Todo lo indicado hasta el momento se refiere a la mayoría de los agricultores aunque son frecuentes las excepciones en los que estos últimos desarrollan una actividad propiamente dicha de marketing pero se trata en general de agricultores con un cierto volumen de ventas y que no se limitan a la producción de materias primas sino que también proceden a su manipulación o industrialización.

Kotler Philip y Armstrong, Gary, (2007) indican que en caso de mercados poco transparentes o en caso de mercado con grandes oscilaciones de precios, el agricultor puede hacer uso de distintas fuentes para obtener información sobre precios en distintos puntos o sobre provisión de precios a breve plazo. (Pág. 12)

Con el fin de asegurarse un precio de venta fijo, el agricultor puede firmar contratos de siembra o de producción con empresas compradoras. En algunos países puede intervenir en los mercados de futuros. En algunos productos perecederos, el agricultor puede elegir, algunas veces, entre la venta en firme o la venta a comisión.

Conociendo el mercado

La mercadotecnia en general se basa en el manejo de información de mercado y las decisiones que se tomen a partir de esta. Entonces para un mejor manejo de la unidad productiva es necesario conocer quiénes y donde se encuentran los compradores del producto, que estoy ofreciendo, además de cuál es el comportamiento de los precios a lo largo del tiempo.

Esta información básica permitirá conocer a los productores, como a los clientes potenciales, como negocian, como compran, que productos o variedades prefieren, como prefieren comparar el producto, como prefieren la entrega, entre otros datos importantes.

Ferrel Hartline (2006) manifiesta que en cuanto a los precios, un conocimiento adecuado de éstos permitirá al agricultor decidir cuándo vender su cosecha y ver cómo se comporta el precio y así, si es posible, programar todo el proceso productivo de tal manera de poder sacar su producto al mercado cuando los precios son más altos. (Pág. 16)

El enfoque de mercado es indudablemente la mejor manera de organizar la producción, esto es más importante aún desde que el Estado dejó de intervenir en la comercialización de productos y también se redujeron o eliminaron los subsidios a determinados productos. También por el lado de la demanda vemos que ha habido un incremento de ésta, especialmente por el crecimiento de las ciudades (población urbana). Otro factor muy importante también, es el aumento de la oferta de producto y por ende la competencia. Y una oportunidad que se abre desde el punto de vista del mercado es la posibilidad de realizar operaciones internacionales si las condiciones se dan.

León Carlos (2007) indica que la información de mercado puede ayudar al agricultor a:

- Reducir los riesgos asociados con la comercialización;
- Decidir dónde vender la producción;
- Verificar que los precios que se les ofrecen están de acuerdo con los precios de mercado.
- Decidir si se almacena o no
- Decidir si se cultivan productos para “temporada baja”
- Decidir si se cultivan productos diferentes. (Pág. 21)

Reducción del riesgo

León Carlos (2007) manifiesta que los riesgos que enfrenta el productor se dan desde los factores climáticos imprevistos que se presentan hasta que los precios en el mercado no sean los esperados, de tal manera que les permita obtener el ingreso deseado para cubrir sus costos y alcanzar una utilidad aceptable. Pág. 17)

Otra decisión de mercado que debe tomar el agricultor y para la cual necesita estar informado es dónde y cómo venderá su producto. El agricultor puede vender:

- En la chacra
- Vender en un mercado mayorista
- Vender a minoristas individuales directamente o a minoristas asociados y/o supermercados.
- Vender directamente a consumidores finales

Los precios del mercado

Los precios a los cuales el agricultor debe vender sus productos deben ser aquéllos que le permitan obtener una utilidad adecuada de acuerdo a las expectativas que tenga. Muchas veces el precio más alto de los productos agrícolas se logra cuanto más se avance en la cadena de distribución, sin embargo, la utilidad que se logra es mínima o a veces hasta se pierde dinero por qué no se pudo cubrir los costos. Cuanto más se avance en la cadena de distribución mayor es el costo de

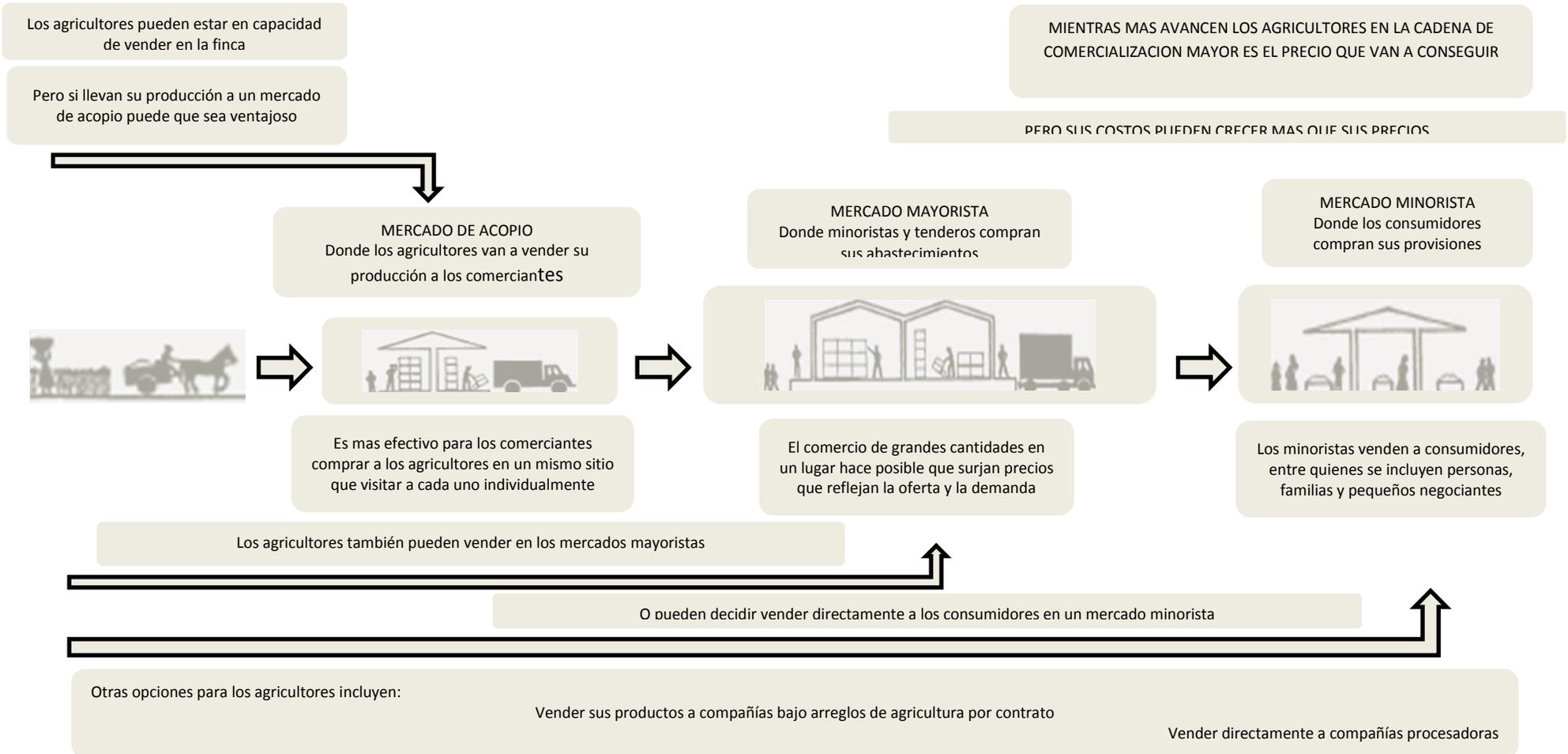
comercialización en el que se incurre. Puede ser más costoso para un agricultor transportar una pequeña cantidad de producto que para un comerciante transportar grandes volúmenes.

Fernández Nino (2008) establece que vender directamente al consumidor puede ser sencillo y parecer hasta barato, sin embargo en ese caso se debe tomar en cuenta si es más rentable para el agricultor dedicarse a la venta uno o dos días, tal vez más, o dedicar ese tiempo al cuidado de su parcela. (Pág. 12)

El conocimiento de los precios de todo el mercado (local y nacional, por ejemplo) puede permitir al agricultor comparar el precio que está recibiendo con el precio del mercado global. Si el agricultor recibe un precio inferior al del mercado en general, puede decidir vender sus productos en otro lugar donde el precio sea más atractivo.

La decisión del almacenaje del producto (maíz, arroz, café, etc.) hasta hallar precios atractivos depende de que el producto pueda ser susceptible de esta práctica y de las condiciones de infraestructura existente, así como su accesibilidad. Los agricultores de artículos perecederos como hortalizas o frutales, tienen muy poco margen de maniobra para esta práctica, tan sólo pueden adelantar o demorar la cosecha unos días.

GRÁFICO 1. EL COMERCIO DE PRODUCTOS AGRICOLAS



Fuente: Comercialización de productos agrícolas López (2005)

Elaborado por Verónica Malavé

Bustamante Peña (2005) indica que cuando se cuenta con datos confiables de varios años es posible determinar la estacionalidad de los precios de un producto y aprovechar esto para la planear la producción y aprovechar los tiempos de precios altos. Para esto, normalmente es necesario sembrar fuera de temporada, lo cual acarrea mayores costos en labores culturales, insumos, uso de nuevas variedades, etc. Estos mayores costos deberán ser contrastados con los precios a obtener y decidir si la inversión vale la pena. (Pág. 16)

Normalmente todo agricultor quiere sembrar los productos que le brinden un mayor ingreso y para esto es necesario que se determine si existe una demanda para el producto y conocer claramente los costos de producción.

Fuentes de información de mercados

Bajo un entorno ideal debería existir un Sistema de Información de Mercado (SIM) sin embargo, la realidad es otra, este tipo de arreglos aun no existen o están muy poco desarrollados y los pequeños agricultores confían más en la información verbal que reciben.

Posibles fuentes de información de mercados tenemos:

a. Servicios de información de mercados administrados por el estado

- ❖ Son independientes y probablemente no son sesgados
- ❖ Ofrecen información que cubre varios años

García Pascual (2006) considera que cuando se suministran información que puede usarse para ayudar a los agricultores a obtener mejores precios y a planear su producción, en asuntos tales como, qué producir o cuándo puede ser conveniente la producción de temporada baja, pero hay que tener presente lo siguiente: (Pág. 18)

- No siempre llega a los pequeños agricultores, puede no ser actualizada o puede llegar al agricultor demasiado tarde para que se la pueda usar
- Puede no ser muy exacta
- Suministra poco análisis

b. Comerciantes

- ❖ Con frecuencia tienen información actualizada, pero
- ❖ Siempre querrán comprar la producción al precio más bajo posible

c. Otros agricultores

- ❖ Pueden ser una fuente importante de información sobre los mercados locales, pero
- Es posible que no tengan una idea exacta de los precios que les pagan
- Pueden exagerar los precios que les pagan

d. Otras fuentes. Incluyendo...

- ❖ Juntas de precios de los mercados, Extensionistas
- ❖ Organizaciones no gubernamentales (ONG)
- ❖ Agroindustria

Los SIM administrados por el estado pueden proveer de información adecuada para los agricultores, sin embargo, éstos están limitados por los recursos con los que cuenta para su tarea y las facilidades que tiene para llegar hasta el agricultor.

García Pascual (2007) se refiere en cuanto a los comerciantes, que la información que manejan es verbal y fácilmente distorsionable y de confiabilidad muy relativa, por otro lado es la información más actualizada a la que el agricultor puede tener acceso y bien manejada puede ser muy bien aprovechada. Sin embargo, muchas veces el agricultor trabaja con un comerciante o mayorista durante mucho tiempo y con el cual se ha desarrollado una relación de

confianza, pero también es aconsejable que el agricultor contraste los precios que recibe con los de otros comerciantes y productores. (Pág. 18)

¿Por qué cambian los precios?

- ❖ Los precios dependen de los siguientes factores:
- ❖ La oferta, que es lo que la gente está en capacidad de vender a determinado precio.
- ❖ La demanda, es lo que la gente está dispuesta a comprar a determinado precio.
- ❖ Las fluctuaciones en los precios, a corto plazo, pueden ser causadas por:
 - Qué cantidad de producto se pone a la venta en un día.
 - Los cambios en la demanda a corto plazo
 - La disponibilidad en el mercado de los productos sustitutos

La fluctuación de precios a plazos mayores depende de:

a. La oferta, que es afectada por:

- Cuanto han sembrado los agricultores
- Las condiciones climáticas
- Las necesidades de consumo de los agricultores
- Si los agricultores almacenan o no

b. La demanda es afectada por:

- El precio
- El precio de los productos sustitutos

c. La época del año

- Existe un comportamiento estacional de los precios de la mayor parte de los productos, especialmente de los cultivos anuales.

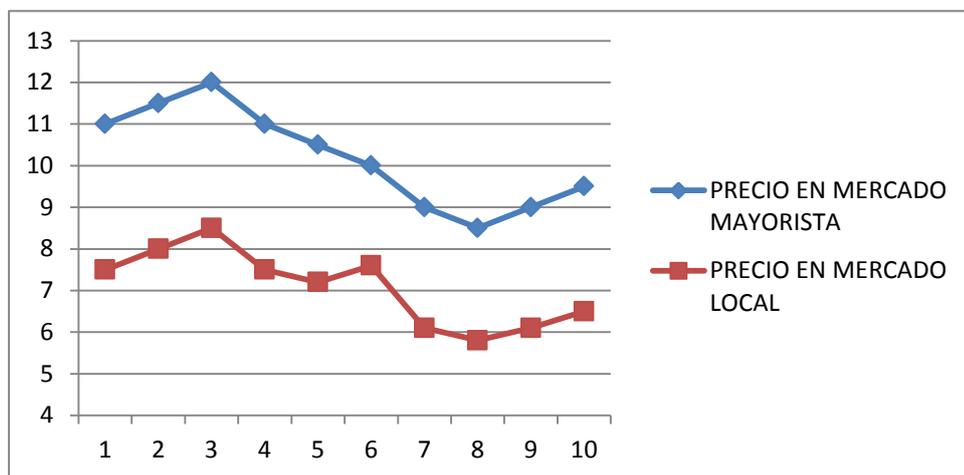
Uso de la información de mercados

Los agricultores pueden usar la información de mercados para:

- ❖ Verificar los precios que reciben cuando envían la producción al mercado mayorista:
 - ¿El mayorista está pagando un buen precio?
 - ¿Está siendo honesto el mayorista?
 - ¿Qué razones puede haber para que el agricultor reciba un precio inferior?

- ❖ Verificar los precios cuando vendan sus productos en los mercados locales
- ❖ ¿Está el agricultor recibiendo los mismos o mejores precios que otros agricultores?
- ❖ Hacer seguimiento de las tendencias de los precios. Para ello seguimos información, como la mostrada en el gráfico siguiente:

GRAFICO # 2. COMPORTAMIENTO DE LOS PRECIOS EN EL TIEMPO



Fuente: Matriz del Boston Consulting Group
Elaborado por Verónica Malavé

Como se ve el gráfico 2, existen tendencias definidas hacia la subida o bajada de los precios en los mercados. Usando esta información es posible decidir cuándo vender el producto o si es necesario esperar. Esto cobra mucha mayor relevancia cuando se ha establecido un comportamiento similar a lo largo de mucho tiempo.

Araya Chaves (2005) considera que si se detecta o reporta una tendencia al alza en los precios, los agricultores pueden estar en una mejor posición para negociar con el comerciante y con el conocimiento de los costos de comercialización se puede hacer mejores estimados de los precios al comerciante y decidir otras posibilidades de comercialización. (Pág. 23)

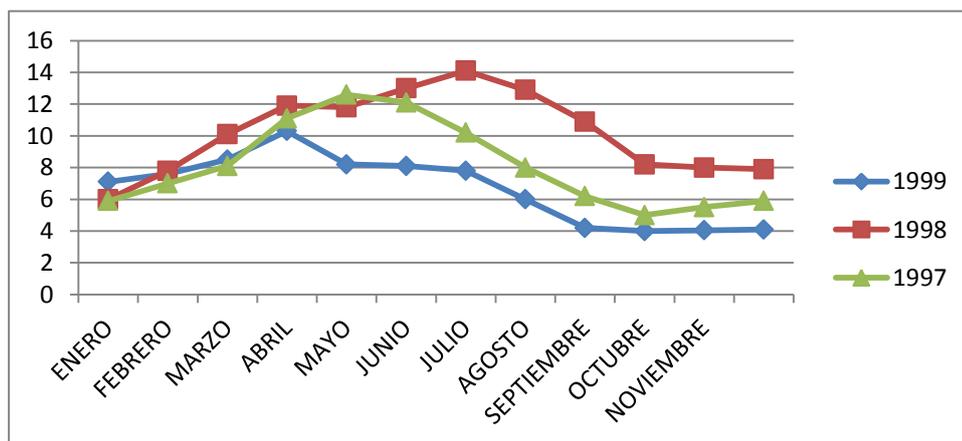
Uso de la información de mercados para planear la producción

Los extensionistas pueden representar en gráficas los movimientos de los precios en el mercado.

Esta información a pesar de ser poca, puede ayudar a los agricultores a:

- ❖ Decidir si siembra nuevos cultivos y cuando hacerlo.
- ❖ Decidir si se trabaja con los cultivos tradicionales en diferentes épocas del año
- ❖ Decidir si se almacena o no.

GRAFICO # 3. REPRESENTACIÓN DE PRECIOS A LO LARGO DE VARIOS AÑOS



Fuente: Matriz del Boston Consulting Group
Elaborado por Verónica Malavé

La siembra de nuevos productos es posible si existe un adecuado asesoramiento en lo relativo al cultivo, cálculo de los costos de producción de éstos, fuentes de

semillas de nuevas variedades y otros insumos, conocimiento de los cultivos y técnicas de baja temporada, costos de almacenamiento, etc.

El trabajo con los cultivos tradicionales en diferentes épocas del año, posiblemente implique el incurrir en costos adicionales debido, por ejemplo, a las condiciones climáticas diferentes. Esto tiene que ser cuantificado adecuadamente para prever un precio y utilidades adecuadas.

El almacenamiento, cuando el producto lo permite, puede ser una alternativa para la búsqueda de mejores precios.

1.2.2.- Gestión empresarial

La actividad empresarial busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión.

Gómez Ceja (2007) indica que la entrada en el nuevo siglo y el panorama cambiante del mercado, sumado al apareamiento y desarrollo de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC's), ha hecho que las empresas tengan que desenvolverse en un entorno cada vez más complejo. Por lo tanto la empresa agrícola moderna debe asumir el enorme desafío de modificar su gestión para competir con éxito en el mercado. Se puede decir entonces que la mayor parte de las empresas agrícolas se han visto en la necesidad de abrazar una gestión de adaptación a los cambios y a las nuevas circunstancias venideras. (Pág. 31)

1.2.2.1.- Capacidades y habilidades de la función gerencial:

La función gerencial implica tener capacidad para conducir personas, un don especial para ser reconocidos y seguidos por los subalternos, indudablemente para

esto se requiere capacidad técnica profesional espontánea y otros aspectos directivos a como se señalan a continuación:

- ❖ Capacidad para tomar decisiones
- ❖ Imaginación honestidad, iniciativa e inteligencia
- ❖ Habilidad para supervisar, controlar y liderar
- ❖ Habilidad para visualizar la actividad hacia el futuro
- ❖ Habilidad para despertar entusiasmo
- ❖ Habilidad para desarrollar nuevas ideas
- ❖ Disposición para asumir responsabilidades y correr riesgos inherentes
- ❖ Capacidad de trabajo
- ❖ Habilidad para detectar oportunidades y generar nuevos negocios
- ❖ Capacidad de comprender a los demás y manejar conflictos

Imparcialidad y firmeza

- ❖ Capacidad de adaptarse al cambio
- ❖ Deseo de superación
- ❖ Capacidad técnica de marketing para promocionar los productos de la empresa
- ❖ Capacidad para el análisis y solución de problemas
- ❖ Paciencia para escuchar
- ❖ Capacidad para relacionarse

**CUADRO # 1 FACTORES DE COMPETITIVIDAD QUE AFECTAN LA
GESTIÓN**

FACTORES DE LA COMPETITIVIDAD	Controlables	No controlables
DEL CONTEXTO INTERNACIONAL		
Precios internacionales y nacionales		XXX
Marco de regulación para el comercio		XXX
DEL CONTEXTO NACIONAL		
Organizaciones privadas de la cadena y su capacidad para apoyar a los agremiados	XXX	
Políticas macroeconómicas		XXX
Políticas sectoriales		XXX
La infraestructura nacional; calidad y precios de los servicios públicos		XXX
Capacitación y calidad de la mano de obra	XXX	
El marco legal		XXX
DE LA ESTRUCTURA DE LA CADENA		
El tipo de tecnología	XXX	
La óptima utilización de los recursos	XXX	
La calidad de los productos y su inocuidad	XXX	
El respeto por el medio ambiente	XXX	
El grado de diferenciación de los productos	XXX	
Los canales de distribución	XXX	
La Organización	XXX	
DEL FUNCIONAMIENTO DE LA CADENA		
Concertación, engranaje y coordinación entre los engranajes y coordinación entre los actores de la cadena	XXX	

Porter (2005) Estrategia Competitiva/ Elaborado por Verónica Malavé

1.2.2.2.- Puntos críticos y determinantes de la competitividad a diferentes niveles

Nivel Micro:

- ❖ Capacidad de gestión
- ❖ Estrategias empresariales

- ❖ Gestión de innovación
- ❖ Prácticas en el ciclo de producción
- ❖ Capacidad de integración en redes de cooperación tecnológica
- ❖ Logística empresarial
- ❖ Interacción entre proveedores, productores y compradores

Nivel Macro:

- ❖ Política de infraestructura fiscal
- ❖ Política educacional
- ❖ Política tecnológica
- ❖ Política de infraestructura industrial
- ❖ Política ambiental
- ❖ Política regional
- ❖ Política de comercio exterior

Clasificación de la gestión empresarial según sus diferentes técnicas:

Malhotra, Nareshk, (2007) establece que la gestión empresarial es un término que abarca un conjunto de técnicas que se aplican a la administración de una empresa y dependiendo del tamaño de la empresa, dependerá la dificultad de la gestión del empresario o productor. El objetivo fundamental de la gestión del empresario es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa en el largo plazo. (Pág. 47)

A continuación las técnicas de gestión empresarial:

Análisis Estratégico: Diagnosticar el escenario identificar los escenarios político, económico y social internacionales y nacionales más probables, analizar los agentes empresariales exógenos a la empresa.

Gestión Organizacional o Proceso Administrativo: Planificar la anticipación del quehacer futuro de la empresa y la fijación de la estrategia y las metas u objetivos

a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y estructuras necesarias para lograr el objetivo estableciendo la autoridad y asignado responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones.

Gestión de la Tecnología de Información: Aplicar los sistemas de información y comunicación intra y extra empresa a todas las áreas de la empresa, para tomar decisiones adecuadas en conjunto con el uso de internet.

Gestión Financiera: Obtener dinero y crédito al menor costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable.

Gestión de Recursos Humanos: Buscar utilizar la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.

Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución: Suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. etc., en productos finales debidamente distribuidos.

Gestión Ambiental: Contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar, en la empresa, políticas de defensa del medio ambiente.

1.2.2.3.- Pautas básicas fundamentales para una gestión adecuada

Gómez Ceja Guillermo (2007) Para lograr obtener éxito en la empresa agrícola y poder mantenerlo, existen muchas fórmulas, sin embargo, existen ciertas pautas fundamentales que los empresarios, operadores de servicio o administradores deben de tomar en cuenta para gestionar adecuadamente su negocio sobre todo si nos referimos a los pequeños microempresarios: (Pág. 62)

- ❖ Querer y cuidar a los clientes compradores
- ❖ Encuentre a los compradores que usted quiera

- ❖ Descubra qué quieren sus clientes compradores
- ❖ Oriente a su cliente comprador a obtener lo que quiera
- ❖ Entregue siempre un valor entregado

El éxito de una gestión empresarial dependerá de muchos factores, por ejemplo, la localización, competencia, etc. Sin embargo el empresario agrícola puede crear su propio modelo según gestión adaptándose a sus habilidades empresariales y recursos disponibles actuales y futuros.

Por otro lado cuando el buen empresario productor o administrador está creando su propio modelo de gestión deberá siempre efectuar lo siguiente:

- ❖ Planear a corto, mediano y largo plazo
- ❖ Usar herramientas cuantitativas en la toma de decisiones
- ❖ Reducción y control de costos
- ❖ Generación de valor agregado
- ❖ Prever el cambio
- ❖ Mantener una visión amplia del negocio

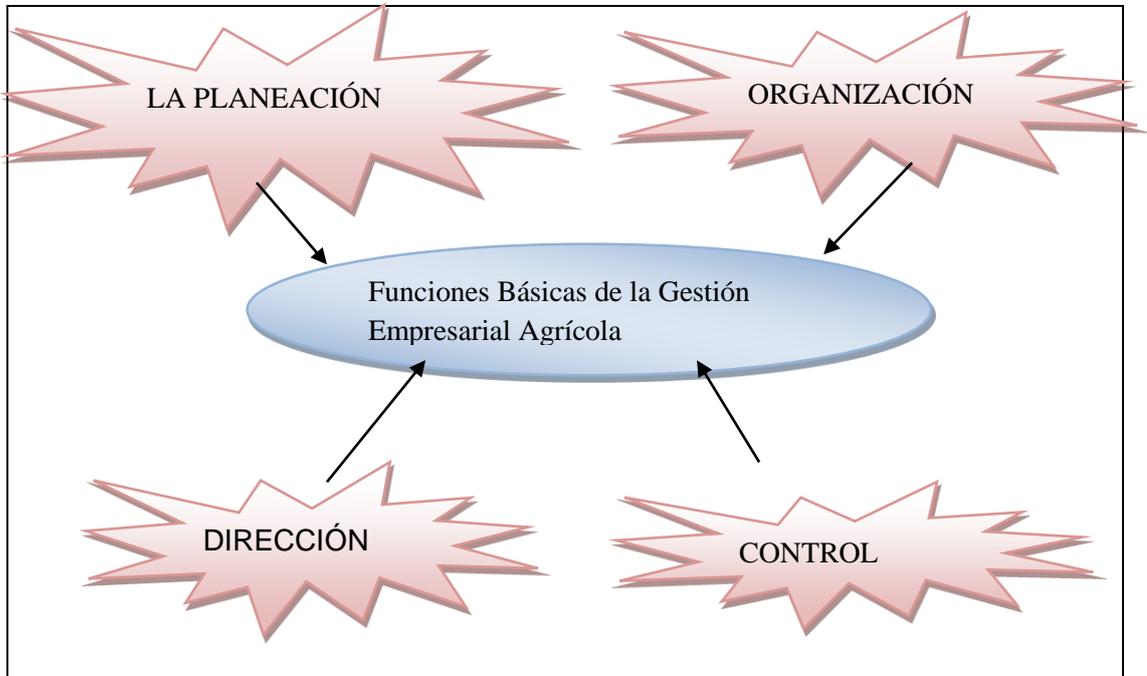
Funciones básica de la gestión:

Existen cuatro funciones básicas:

- ❖ Planeación
- ❖ Organización
- ❖ Dirección
- ❖ Control

Por tanto, la capacitación en cuestión empresarial agrícola deberá fortalecer en todo momento los conceptos referidos a las 4 funciones básicas:

GRAFICO # 4 FUNCIONES BASICAS DE LA GESTION EMPRESARIAL



Fuente: GÓMEZ (2007) "Planeación y Organización de Empresa/Elaborado por Verónica Malavé

Planeación:

Esta función contempla definir las metas de la organización, establecer una estrategia global para el logro de estas metas y desarrollar una jerarquía detallada de planes para integrar y coordinar actividades, contempla las siguientes actividades:

- ❖ Asignación de recursos
- ❖ Programación

Organización:

Es la manera de diseñar la estructura de un negocio o empresa. Incluye la determinación de las tareas a realizar, quien las debe realizar, como se agrupan las tareas, quién reporta a quién y dónde se toman las decisiones.

La estructura organizacional debe diseñarse de tal manera que quede claramente definido quién tiene que hacer determinadas tareas y quién es responsable de los resultados.

Dirección, conducción y liderazgo:

Toda empresa, negocio, organización o institución agrícola está formada por personas, es responsabilidad de los administradores dirigir y coordinar las actividades de estas personas. La dirección consiste en motivar a los subordinados, dirigir actividades de otros.

Control:

Una vez fijadas las metas, formulado los planes, delineados los arreglos estructurales, entrenado y motivado el personal, existe la posibilidad de que algo salga mal. Para asegurar que las cosas vayan como deben, se debe monitorear el desempeño del negocio u organización para comparar los resultados con las metas fijadas y presupuestos.

1.3.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR VIGENTE AÑO 2008

La Constitución de la República del Ecuador establece que todos los sistemas que conforman el régimen de desarrollo (económicos, políticos, socio-culturales y ambientales) garantizan el desarrollo del buen vivir, y que toda organización del Estado y la actuación de los poderes públicos están al servicio de los ciudadanos y ciudadanas que habitan el Ecuador.

El régimen de desarrollo, tiene entre sus objetivos el de construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable; así mismo, nuestra constitución reconoce diversas formas de organización de la producción en la

economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas, en tal virtud alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

La Constitución establece que la producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad; sostenibilidad; productividad sistémica; valoración del trabajo; y eficiencia económica y social; el art 281 de la misma, expresa que la soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades dispongan de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente.

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES AÑO 2011

El ámbito de esta normativa se refiere al proceso productivo, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República del Ecuador. De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente.

El Código rige para todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

Del Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa

Art. 53.- Definición y Clasificación de las MI Pymes.- La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

Fines.

La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas
- Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales

LEY ORGÁNICA DEL RÉGIMEN DE LA SOBERANÍA ALIMENTARIA 2009

El ámbito de esta Ley comprende los factores de la producción agroalimentaria; la agro biodiversidad y semillas; la investigación y diálogo de saberes; la producción, transformación, conservación, almacenamiento, intercambio, comercialización y consumo; así como la sanidad, calidad, inocuidad y nutrición; la participación social; el ordenamiento territorial; la frontera agrícola; los recursos hídricos; el desarrollo rural y agroalimentario; la agroindustria, empleo rural y agrícola; las formas asociativas y comunitarias de los microempresarios,

microempresa o micro, pequeños y medianos productores, las formas de financiamiento y, aquéllas que defina el régimen de soberanía alimentaria.

Acceso al agua y a la tierra

Artículo 5.- Acceso al Agua.- El Acceso y uso del agua como factor de productividad se regirá por lo dispuesto en la Ley que trate los recursos hídricos, su uso y aprovechamiento, y en los respectivos reglamentos y normas técnicas.

El uso del agua para riego, abrevadero de animales, acuacultura u otras actividades de la producción de alimentos, se asignará de acuerdo con la prioridad prevista en la norma constitucional, en las condiciones y con las responsabilidades que se establezcan en la referida ley; Artículo 6. Acceso a la tierra.- El uso y acceso a la tierra deberá cumplir con la función social y ambiental.

Protección de la agro-biodiversidad

Artículo 7. Protección de la agro-biodiversidad.- El Estado así como las personas y las colectividades protegerán, conservarán los ecosistemas y promoverán la recuperación, uso, conservación y desarrollo de la agro-biodiversidad y de los saberes ancestrales vinculados a ella. Las leyes que regulen el desarrollo agropecuario y la agro-biodiversidad crearán las medidas legales e institucionales necesarias para asegurar la agro-biodiversidad, mediante la asociatividad de cultivos, la investigación y sostenimiento de especies, la creación de bancos de semillas y plantas y otras medidas similares así como el apoyo mediante incentivos financieros a quienes promuevan y protejan la agro-biodiversidad.

Producción y comercialización agroalimentaria

Principios generales del fomento.- Los incentivos estatales estarán dirigidos a los pequeños y medianos productores, responderán a los principios de inclusión económica, social y territorial, solidaridad, equidad, interculturalidad, protección de los saberes ancestrales, imparcialidad, rendición de cuentas, equidad de género,

no discriminación, sustentabilidad, temporalidad, justificación técnica, razonabilidad, definición de metas, evaluación periódica de sus resultados y viabilidad social, técnica y económica, el artículo 13 establece que para fomentar a los microempresarios, microempresa o micro, pequeña y mediana producción agroalimentaria, de acuerdo con los derechos de la naturaleza, el Estado: Otorgará crédito público preferencial para mejorar e incrementar la producción y fortalecerá las cajas de ahorro y sistemas crediticios solidarios, para lo cual creará un fondo de reactivación productiva que será canalizado a través de estas cajas de ahorro; Subsidiará total o parcialmente el aseguramiento de cosechas y de ganado mayor y menor para los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores, de acuerdo al Art. 285 numeral 2 de la Constitución de la República; Regulará, apoyará y fomentará la asociatividad de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores, de conformidad con el Art. 319 de la Constitución de la República para la producción, recolección, almacenamiento, conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo de sus productos.

El Ministerio del ramo desarrollará programas de capacitación organizacional, técnica y de comercialización, entre otros, para fortalecer a estas organizaciones y propender a su sostenibilidad; Promoverá la reconversión sustentable de procesos productivos convencionales a modelos agroecológicos y la diversificación productiva para el aseguramiento de la soberanía alimentaria; Fomentará las actividades artesanales de pesca, acuicultura y recolección de productos de manglar y establecerá mecanismos de subsidio adecuados; Establecerá mecanismos específicos de apoyo para el desarrollo de pequeñas y medianas agroindustrias rurales; Implementará un programa especial de reactivación del agro enfocado a las jurisdicciones territoriales con menores índices de desarrollo humano; Incentivará de manera progresiva la inversión en infraestructura productiva: centros de acopio y transformación de productos, caminos vecinales; e, Facilitará la producción y distribución de insumos orgánicos y agroquímicos de menor impacto ambiental.

Comercialización y abastecimiento agroalimentario

La comercialización interna.- El Estado creará el Sistema Nacional de Comercialización para la soberanía alimentaria y establecerá mecanismos de apoyo a la negociación directa entre productores y consumidores, e incentivará la eficiencia y racionalización de las cadenas y canales de comercialización.

Además, procurará el mejoramiento de la conservación de los productos alimentarios en los procesos de post-cosecha y de comercialización; y, fomentará mecanismos asociativos de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores de alimentos, para protegerlos de la imposición de condiciones desfavorables en la comercialización de sus productos, respecto de las grandes cadenas de comercialización e industrialización, y controlará el cumplimiento de las condiciones contractuales y los plazos de pago.

PLAN DEL BUEN VIVIR

Entre los objetivos del Plan del Buen Vivir tenemos, auspiciar la cohesión y la integración social y territorial en la diversidad. Para ello es importante promover las siguientes acciones:

- Impulsar el acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos, preferentemente producidos a nivel local, en correspondencia con sus diversas unidades y tradiciones culturales, promoviendo la educación para la nutrición y la soberanía.
- Promover la inclusión social y económica con enfoque de género, intercultural e intergeneracional para generar condiciones de equidad.
- Fortalecer el sector financiero público y popular y solidario para el desarrollo de actividades productivas y para satisfacer las necesidades de la población.
- Desarrollar incentivos a la organización social y comunitaria para la conformación de unidades económicas solidarias y autosustentables que generen trabajo y empleo, con especial atención.

Una de las políticas que tiene éste plan, es impulsar el buen vivir, mediante el cumplimiento de las acciones correspondientes:

- Generar mecanismos que fortalezcan la complementariedad rural-urbana, equilibrando sus relaciones demográficas, productivas y culturales.
- Fomentar actividades que mejoren las condiciones de vida de población rural, e impulsar la generación de valor agregado.
- Mejorar las condiciones para el abastecimiento de insumos productivos, la producción primaria, el procesamiento, la comercialización y distribución.
- Apoyar a las pequeñas economías campesinas en los procesos de almacenamiento y poscosechas a través de capacitación, asistencia técnica y dotación de equipamiento e infraestructura de apoyo.
- Promover cadenas cortas de comercialización que conecten a productores con consumidores para generar mercados con precios justos y promover la soberanía alimentaria y las complementarias entre el campo y la ciudad

Esta política y acciones que se han de considerar para cumplir con el objetivo propuesto están relacionadas directamente a nuestro trabajo de investigación, como es la de aplicar estrategias de comercialización para los productos agrícolas de la asociación de agricultores de la comuna Loma Alta.

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN COOTAD

El COOTAD, tiene como objetivo la autonomía política, administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados, en el marco de la unidad del estado ecuatoriano. La profundización del proceso de autonomías y recentralización del estado, con el fin de promover el desarrollo equitativo, solidario y sustentable del territorio, la integración y participación ciudadana, así como el desarrollo social y económico de la población.

Los principios del COOTAD son los siguientes:

- a) **Unidad.**- Los distintos niveles de gobierno tienen la obligación de observar la unidad del ordenamiento jurídico. La unidad territorial, la unidad económica y la unidad en la igualdad de trato, como expresión de la soberanía del pueblo ecuatoriano.
- b) **La unidad económica** se expresa en un único orden económico-social y solidario a escala nacional, para que el reparto de la competencia y la distribución de los recursos públicos no produzcan inequidades territoriales. La igualdad de trato implica que todas las personas son iguales y gozaran de los mismos derechos, deberes y oportunidades, en el marco del respeto a los principios de interculturalidad y plurinacionalidad, equidad de género, generacional, los usos y costumbres.
- c) **Solidaridad.**- Todos los niveles de gobierno tienen como obligación compartida la construcción del desarrollo justo, equilibrado y equitativo de las distintas circunscripciones territoriales, en el marco del respeto de la diversidad y el ejercicio plenos de los derechos individuales y colectivos. En virtud de este principio es deber del estado, en todos los niveles de gobierno, redistribuir y reorientar los recursos y bienes públicos para compensar las inequidades entre circunscripciones territoriales; garantizar la inclusión, la satisfacción de las necesidades básicas y el cumplimiento del objetivo del buen vivir. La aplicación de estos principios en las comunidades es importante, debido a que la producción y comercialización de los productos agrícolas de la asociación de agricultores de la comuna loma alta, tendrán un impacto positivo en el desarrollo de esta actividad.

1.3.1.- Norma ISO 9004: Sistemas de gestión de la calidad

La Norma ISO 9004 se refiere al Sistemas de gestión de la calidad, se utiliza para la Certificación del Sistema y da las directrices para la mejora del desempeño, va dirigida a una mejora del rendimiento y a la satisfacción de todas las partes

interesadas, no solamente los clientes, sino también el personal, los accionistas, los proveedores y la comunidad.

La norma ISO 9004 va más allá de los requisitos básicos de la Norma ISO 9001 y persigue la mejora de la organización en sí misma y la búsqueda de la excelencia.

La norma ISO 9004 no fija requisitos sino que da directrices, por lo que no se aplica en certificación y ha sido redactada para ser utilizada por la alta dirección.

Debido a que la inocuidad de los alimentos exige un sistema completo que vaya desde la producción en la granja hasta el consumidor final, es necesario trabajar bajo el concepto de Cadenas Productivas. La Food and Agriculture Organization (FAO) ha venido impulsando un programa de inocuidad en los alimentos denominado de la granja a la mesa (From Farm to Table) que involucra todos los eslabones a través de los cuales se manipulan los alimentos y que pretende minimizar los riesgos de contaminación de los alimentos: “el control llevado a cabo sobre los alimentos, es una responsabilidad que atañe a todos los participantes de la cadena alimentaria, desde los productores primarios (agricultores, ganaderos) hasta los procesadores, envasadores, transportadores, almacenadores, puntos de venta y por último a los consumidores, y por tanto, las medidas concernientes a la vigilancia y control de dicha seguridad alimentaria, deben cubrir exhaustivamente todas y cada una de estas etapas, de manera que quede garantizada la inocuidad de todos y cada uno de los alimentos que llegan a la mesa del consumidor” (Tecnociencia, 2004).

NTE INEN ISO 9001.

Principios de gestión de calidad.- Los principios de gestión de calidad se consideran básicos en cualquier empresa que quiera perdurar en el mercado, aunque no se quiera obtener la certificación.

Es recomendable seguir los principios de la norma ya que estos mejoran la capacidad de competencia y permanencia de cualquier empresa u organización en el mercado.

Los principios de la norma ISO 9001: 2000 SON:

- Enfoque al cliente
- Liderazgo
- Participación del personal
- Enfoque basado en procesos
- Enfoque de sistema para la gestión
- Mejora continua
- Enfoque basados en hechos y en datos reales para la toma de decisiones
- Relaciones mutuamente benéficas con el proveedor.

A continuación se describe brevemente cada uno de los principios de gestión de calidad.

Enfoque al Cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes, y por eso deben entender las necesidades presentes y futuras de los mismos. Deben adaptarse a las necesidades e incluso sobrepasar sus expectativas.

Todo en la organización está orientado hacia el cliente. La norma ISO 9001 trata de adaptarse a la realidad, de que las empresas dependen de la aceptación y consumo de sus productos por parte de los clientes. Esta necesidad da origen al principio de enfoque al cliente de toda la actividad productiva de la empresa u organización.

Es necesario conseguir la satisfacción del cliente, cubrir sus necesidades, y satisfacer sus expectativas. A cambio, el cliente se identificará con la organización y estará predispuesto a mantener su nivel de fidelidad. Los líderes son los encargados de movilizar y dirigir los esfuerzos de la organización; deben ser un

ejemplo para el resto de miembros, desarrollan el plan estratégico de la empresa y tienen la obligación de transmitir su impulso al resto de la organización.

Participación del Personal: Las personas, en todos los niveles son la esencia de la organización, y su completo desarrollo permite que sus habilidades sean usadas en beneficio de la organización.

Los integrantes de la organización, consumidores, trabajadores, mandos, proveedores, distribuidores, y los elementos externos a la empresa como: Redes de transporte, comunicaciones, son los elementos que constituyen la organización. El desarrollo completo de sus potencialidades permite aprovechar al máximo las habilidades para conseguir los objetivos de la organización y la excelencia de la calidad.

El interés y la participación de trabajo en equipo, produce una implicación de los miembros de la organización en cumplir las expectativas y necesidades del grupo y mejorar su grado de satisfacción personal. Las tareas realizadas con interés obtienen mejores resultados en la consecución de los objetivos de la organización. El desinterés y falta de participación del personal produce malos resultados finales.

Enfoque Basado en Procesos: El enfoque basado en procesos, permite una rápida y sencilla identificación de los problemas, así como la rápida resolución de los mismos.

El sistema por procesos es más fácil de implementar y más económico de mantener en correcto funcionamiento. Tiene la ventaja de que aunque un proceso afecte al resto de procesos, es más sencillo cambiar o mejorar el proceso o partes de la cadena de procesos, sin que el resto de procesos se vea afectado de forma negativa por la transformación.

Enfoque de Sistema para la Gestión: El enfoque de sistema para la gestión, es gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuyente de una manera efectiva al logro de los objetivos de la organización.

Hay que implementar un sistema de gestión válido y consistente en toda la compañía. Deben documentarse los datos y la información que estarán a disposición de todos los miembros de la organización. Los miembros de la organización deben ser instruidos en la gestión del sistema de procesos. Si los planes y sistemas de gestión son buenos y están elaborados partiendo de información fiable obtenida mediante la lógica del frío análisis de los hechos, y se difunde y educa en este sistema de gestión a la organización se produce una mayor implicación y participación de los integrantes de la organización, lográndose un mejor resultado en los procesos y una mayor motivación.

Mejora Continua: La continua mejora de la capacidad y resultados de la organización debe ser el objetivo permanente de la organización. La excelencia se alcanza mediante un proceso de mejora continua, mejora en todos los campos como las capacidades del personal, eficiencia de la maquinaria, relaciones con el público, relaciones entre los miembros de la organización etc.

Siempre tomando en cuenta la satisfacción que el consumidor obtiene de su producto o servicio.

Enfoque basado en hechos y datos para la toma de decisiones: La toma de decisiones está basada en el análisis de los datos y la información.

Para tomar decisiones acertadas es mejor basarse en la objetividad de los datos, más que en intuiciones, deseos y esperanzas.

El sistema de gestión de calidad mejora la calidad de la información obtenida y mejora los cauces para su obtención. Con buena información se pueden hacer estudios y análisis de futuro, así como una mejora del producto a corto plazo.

Un problema que presentan los datos, es su aceptación por parte de los miembros de la organización. Los datos son fríos y basados en hechos reales; por tanto, son objetivos.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio se enmarca dentro del enfoque no experimental, en este estudio no se manipuló la variable independiente “Estrategias de comercialización de los productos agrícolas” se observó los fenómenos tal y como ocurrieron en el medio natural, sin intervenir en su desarrollo para luego analizarlo.

El diseño de la investigación empleado fue el Transversal, se recolectaron los datos en un sólo momento, en un tiempo único. Su propósito fue describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, el grupo analizado fueron los miembros que pertenecen a la asociación de agricultores de la comuna Loma Alta.

La investigación se encuadró en el estudio descriptivo, que tuvo por objetivo indagar la incidencia que se manifiesta en las variables. El procedimiento consistió en medir a la población objeto de estudio y proporcionar su descripción con el fin de obtener la mayor información posible sobre el problema identificado, como es la carencia de un plan estratégico en la asociación de agricultores de Loma Alta, que conlleva a una inadecuada administración en el área comercial incidiendo en una disminución en las ventas y utilidades, provocando, pérdidas de oportunidades para posicionarse en la zona y aumentar compradores potenciales.

2.2.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad del trabajo de investigación fue cualitativa y cuantitativa, el estudio cuantitativo se lo realizó de manera estructurada, especificando las características principales del diseño antes de obtener los datos.

El diseño del estudio cualitativo fue flexible, permitió estimular la realización de ajustes, a fin de sacar provecho a la información reunida en las fases tempranas de su realización en la investigación. La aplicación del estudio cualitativo permitió obtener datos descriptivos de las variables observadas, otorgando una comprensión amplia sobre la limitante que tiene la asociación para comercializar los productos agrícolas, la innovación de la actividad productiva, y la gestión para organizarse en el emprendimiento.

2.3.- TIPO DE INVESTIGACIÓN

En este estudio se empleó la Investigación Aplicada, con el objeto de solucionar los problemas identificados. Los resultados fueron empleados para fines concretos por la asociación de agricultores de la comuna de Loma Alta. La investigación aplicada dependió de los descubrimientos y avances de la investigación básica que orientó el estudio, se fundamentó en teorías y leyes que fueron un marco de referencias en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos.

La investigación Documental Bibliográfica se la realizó a través de la consulta de libros, tales como: Estrategia de Marketing, Thomson Editores, Segunda Edición, entre otros que se detallan posteriormente en la bibliografía. Se analizó El sistema agroalimentario, estrategia de Mercado, gestión empresarial; se examinó la Constitución del Ecuador, leyes y Códigos en los cuales se fundamentó el estudio.

La investigación de campo fue realizada en la Comuna Loma Alta perteneciente a la parroquia Colonche, la misma que fue dirigida a los agricultores que pertenecen a la asociación objeto de estudio, cuyo objetivo fue recabar información de las variables y relacionarlas, se utilizó la entrevista que estuvo orientada a la demanda y a los miembros de la directiva de la asociación de agricultores de la zona, como también al presidente de la comuna, para adquirir información que sirvió en la elaboración de un plan estratégico para potencializar las operaciones comerciales de los productos de la asociación agrícola, Se realizó

la observación directa de los productos que se venden en los mercados, para determinar las características que presentan los productos identificados en la oferta y la demanda.

2.4.- MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Método inductivo

En la investigación se empleó el método inductivo para obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se distinguió cuatro pasos esenciales: La observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización y la contrastación, se pudo evidenciar que las causas particulares que afectan a la asociación de agricultores, son la falta de programas de capacitación en cuanto a la comercialización de los productos, la casi nula innovación en la actividad productiva para participar en los mercados dinámicos, la no identificación de mercados para comercializar los productos agrícolas, el no contar con mecanismos que faciliten la información para acceder al mercado, la falta de estrategias para comercializar el producto por parte de la asociación.

Método Deductivo.

Se empleó el método deductivo en la investigación; luego de haber determinado las causas particulares que originaron el problema, se procedió a organizar las estrategias de comercialización que deben de aplicar los miembros de la asociación de agricultores de Loma Alta. Se observó como uno de los principales problemas que la asociación no cuenta con un instrumento que contribuya a mejorar la competitividad y a obtener una mejor rentabilidad, dentro de un mercado accesible a las ventas, que motive y satisfaga la demanda.

2.5.- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación que se utilizaron en la investigación fueron las siguientes.

Encuesta:

Este método se empleó con el objeto de obtener información acerca de la asociación, producción y comercialización, con el fin de identificar sus causas y consecuencias del problema planteado.

Los indicadores fueron los siguientes:

ASOCIACIÓN

- ❖ Líderes que son reconocidos
- ❖ Capacidades para transmitir ideas, facilitar la participación, motivar y apoyar a la solución de conflictos
- ❖ Mejorar las condiciones
- ❖ Programas de capacitación

PRODUCCION

- ❖ Producto es de ciclo corto o ciclo largo
- ❖ Productos con mayor producción
- ❖ Innovar en la actividad productiva

COMERCIALIZACIÓN

- ❖ Clientes fijos
- ❖ Identificación de mercado
- ❖ Cambios que se debe implementar para adaptarse a las demandas
- ❖ Precio final
- ❖ Mecanismos para facilitar la información
- ❖ Establecer alianzas y acuerdos
- ❖ Estrategias para comercializar el producto
- ❖ Plan Estratégico enfocado a la comercialización,
- ❖ Mercados locales, una alternativa de comercialización

Entrevista:

La entrevista estuvo dirigida a la directiva de la asociación de agricultores de Loma Alta, como también al presidente de la comuna. El objetivo fue determinar las condiciones en que se encuentran los pequeños agricultores de la zona en cuanto a la producción y comercialización de los productos agrícolas.

Indicadores que se analizaron:

- ❖ Producción
- ❖ Mercado
- ❖ Costo de producción
- ❖ Comercialización
- ❖ Capacitación

Esta técnica también se aplicó a las personas que laboran en el mercado donde se venden los productos que se producen en este sector; cuyo fin es obtener información necesaria que ayude a la elaboración de un diseño de un plan estratégico para potencializar las operaciones comerciales de los productos de la asociación agrícola de Loma Alta.

Indicadores:

- ❖ Acceso al mercado de los pequeños agricultores
- ❖ Características de los mercados para los pequeños agricultores
- ❖ Estrategias de comercialización para los pequeños agricultores.

Observación

Objetivo. Identificar los productos potenciales de comercialización para la asociación de acuerdo a la oferta y la demanda.

➤ Características del producto:

- ❖ Tamaño
- ❖ Color
- ❖ Frescura
- ❖ Limpieza

2.6.- INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Cuestionarios

Se aplicó el cuestionario en la técnica de la encuesta que fue dirigida a los integrantes de la asociación de agricultores, las preguntas se estructuraron de la siguiente manera:

Preguntas cerradas; Con posibilidades de respuestas, las mismas que fueron biopcionales y poli opcionales.

Biopcionales: La posibilidad de seleccionar entre dos alternativas de respuesta
Poliopcionales; Se propone más de dos opciones de respuesta, siendo estas de simple selección y de selección múltiple.

Poliopcionales de selección simple, Se establecieron más de dos opciones de respuesta; el encuestado eligió una respuesta.

Poliopcionales de selección múltiple: Se proporcionó más de dos alternativas de respuesta.

2.7.- POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: La población a estudiar es de 180 agricultores de la comunidad de Loma Alta que se dedican a la actividad agrícola de ciclo corto, según registros que reposan en la junta comunal.

CUADRO PROPORCIONAL DE LA MUESTRA

DESCRIPCION	NUMERO DESUJETOS	TOTAL
Productores agrícolas	180	180
Miembros de la Junta Directiva	5	5
Mercado: TIA – AKI	4	4
Total	189	189

Elaborado por Verónica Malavé

Unidad de muestreo: 180

Donde

n= tamaño de muestra

p= probabilidad que suceda

q= probabilidad que no suceda

k= nivel de confianza

e= error de la muestra

$$n = \frac{N(p \cdot q)}{(N - 1) \left(\frac{e}{k}\right)^2 + p \cdot q}$$

$$n = \frac{180 (0,5 \cdot 0,5)}{(180 - 1)(0,05/2)^2 + 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{180(0,25)}{(179)(0,000625) + 0,25}$$

$$n = \frac{45}{0,36187}$$

n= 124

2.8.- PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

A través de una entrevista realizada a los pequeños agricultores de la zona se estableció que uno de los problemas centrales que impide comercializar los productos y obtener mayores ventajas competitivas, es la falta de estrategias de comercialización en la asociación de agricultores de la comuna Loma Alta. Con la identificación del problema se formuló el tema, indicando la especificidad que respondió a la pregunta ¿buscando qué?, luego la especificidad que respondió a la pregunta ¿dónde? Y por último la temporalidad que respondió a la pregunta ¿Cuándo?; después de enunciar el tema, se formuló el problema, siendo éste el punto de partida de la investigación, presentándolo de la siguiente manera: ¿Cuáles serán las estrategias de comercialización de los Productos agrícolas que permitan a la Asociación de agricultores de la comuna Loma Alta ser competitivos?, se determinó la sistematización que orientó el estudio, se plantearon los objetivos.

Las estrategias metodológicas orientaron la investigación, el mismo que se enmarcó en un enfoque no experimental, con diseño transversal y un estudio descriptivo; con la modalidad de trabajo cualitativa y cuantitativa. En el estudio se empleó la investigación aplicada con base en la investigación básica. La investigación de campo fue realizada en la Comuna de Loma Alta perteneciente a la parroquia de Colonche, la misma que fue dirigida a los agricultores que pertenecen a la asociación; los métodos empleados fueron el inductivo y el deductivo, identificándose las causas particulares para llegar a las generales

Se determinaron las variables, las cuales proporcionaron todo el proceso de investigación. La variable independiente “Diseño de estrategias”, se establece como un proceso dinámico que tiene la capacidad de observación y de anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna. La variable dependiente “comercialización de los Productos agrícolas de la Asociación de agricultores de la comuna Loma Alta” se delimitó como la ejecución de

actividades que tratan de cumplir los objetivos de la asociación, previendo las necesidades del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades.

El proceso mediante el cual fueron seleccionados los participantes del estudio, fue el siguiente, la encuesta estuvo dirigida a los integrantes que forman parte de la asociación de agricultores de la comuna de Loma Alta.

- ❖ Población objetivo: Asociación de agricultores
- ❖ Elemento muestral: Agricultor
- ❖ Unidad muestral: Socios
- ❖ Alcance: Comuna Loma Alta
- ❖ Tiempo: Febrero 2012
- ❖ Marco muestral: Mapa cartográfico de la comuna Loma Alta
- ❖ Seleccionar un procedimiento. Muestreo probabilístico
- ❖ Definir el tamaño de la muestra. Se aplican las fórmulas del muestreo aleatorio simple.

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron: cuestionarios, guías de observación, fichas.

Se tabularon los datos, cada una de las preguntas fueron marginadas independientemente, la tabulación se la llevó a cabo manualmente por el número de las encuestas que fueron manejables, se realizó el análisis e interpretación de los resultados, estableciéndose que un de las mayores limitaciones con que se encuentra la asociación de agricultores de Loma Alta, es la de la comercialización de sus productos, en gran medida causada por la falta de conocimiento adecuado acerca de la demanda de los mismos pero también por desconocimiento de los criterios que rigen los procesos de intercambio, recomendando que se formule un plan estratégico con el fin de que la asociación sea competitiva planteando metas a largo plazo y estrategias comerciales de una forma coherente.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

ASOCIACIÓN

Pregunta # 1 ¿Cree usted que existen líderes que son reconocidos por quienes se dedican a esta actividad?

TABLA # 1 LÍDERES

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	54	43 %
Probablemente si	15	12 %
Indeciso	5	4 %
Probablemente no	30	24 %
Definitivamente no	20	17%
TOTAL	124	100%



Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta

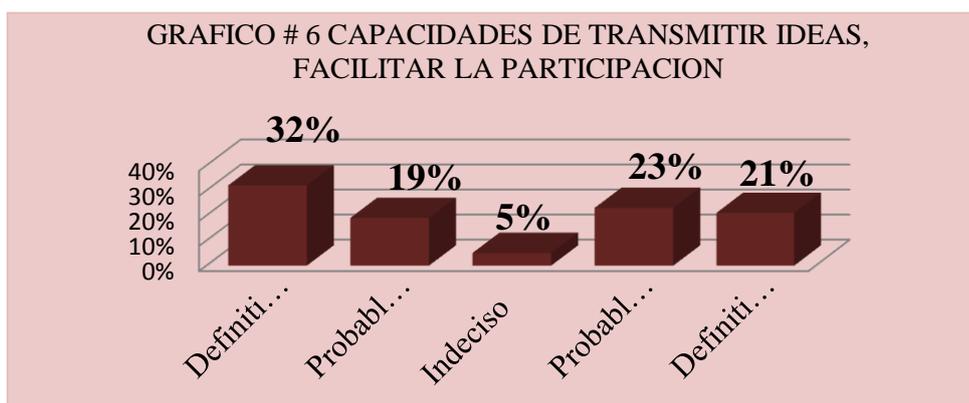
Elaborado por: Verónica Malavé

Análisis: Como se puede apreciar en el grafico el 43% de los agricultores indican que definitivamente si hay personas que se dedican a esta actividad agrícola, y que son reconocidos por motivar a los demás en la realización de acciones conjunta, el 17% expresa que definitivamente no hay en la comunidad personas que lideren el mejoramiento agrícola, se deduce que en la comuna Loma Alta existen agricultores que son líderes y pueden ayudar para que la asociación tenga éxitos en sus objetivos planteados.

Pregunta # 2 ¿Cree usted que los líderes tienen capacidades para transmitir sus ideas, facilitar la participación, motivar y apoyar a la solución de conflictos?

TABLA # 2 C APACIDADES DE TRANSMITIR IDEAS, FACILITAR LA PARTICIPACIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente de acuerdo	39	32 %
Probablemente de acuerdo	24	19 %
Indeciso	6	5 %
Probablemente en desacuerdo	29	23 %
Definitivamente en desacuerdo	26	21 %
TOTAL	124	100%



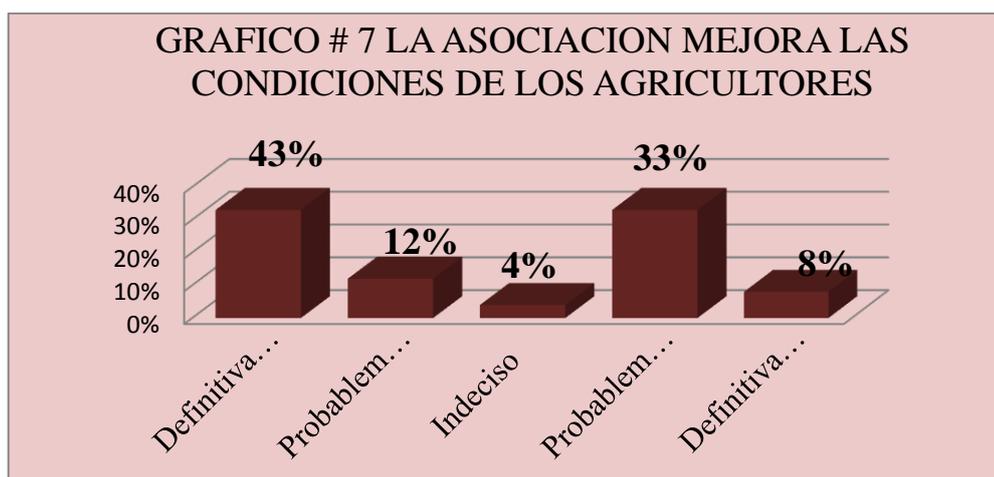
Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

Análisis: Por lo general se reconoce la figura de un líder por ser quien va a la cabeza, sobre sus hombros tiene la responsabilidad de llevar adelante todo género de proyectos, distinguiéndose por ser una persona emprendedora y con iniciativa, con la habilidad de saber transmitir sus pensamientos a los demás, comprensión de las personas y la desarrollada capacidad de conjuntar equipos de trabajo eficientes. El 32% cree que definitivamente los líderes tienen capacidades para transmitir sus ideas, facilitar la participación, motivar y apoyar a la solución de conflictos, teniendo así un nivel de indecisión del 5%, el 23% indica que probablemente en desacuerdo, mientras que el 21% se encuentran en desacuerdo.

Pregunta # 3 ¿Considera usted que al asociarse los productores, mejoraron las condiciones de los agricultores?

TABLA # 3 LA ASOCIACIÓN MEJORA LAS CONDICIONES DE LOS AGRICULTORES

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente de acuerdo	54	43%
Probablemente de acuerdo	15	12 %
Indeciso	5	4 %
Probablemente en desacuerdo	40	33 %
Definitivamente en desacuerdo	10	8 %
TOTAL	124	100%



Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

Análisis: Se puede apreciar que el 43% y 12% respectivamente de los agricultores tienen la percepción de que al asociarse hubo mayor beneficio, con un nivel de indecisión del 4%, el 33% indicó que se pierden mayores beneficios al asociarse, con un definitivamente 8% en desacuerdo. Los agricultores dentro de la organización obtuvieron mayores beneficios para sus asociados como asistencia y capacitación técnica, lamentablemente no han accedido a mejorar los procesos de comercialización por falta de visión de sus asociados.

Pregunta # 4 ¿Considera usted que el gobierno se preocupa en capacitar a los pequeños productores de esta zona?

TABLA # 4 PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	6	6 %
De acuerdo	4	3 %
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	12 %
En desacuerdo	29	28%
Muy en desacuerdo	70	51%
TOTAL	124	100%



Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

Análisis: Se observa en el gráfico que el 51% y 28% respectivamente de los agricultores están en desacuerdo, establecen que el gobierno no se preocupa en capacitar a los pequeños productores de esta zona, manifiestan que no existen programas de capacitación. No obstante que ésta es una herramienta fundamental para conseguir que se cumplan los objetivos propuestos en un emprendimiento agrícola.

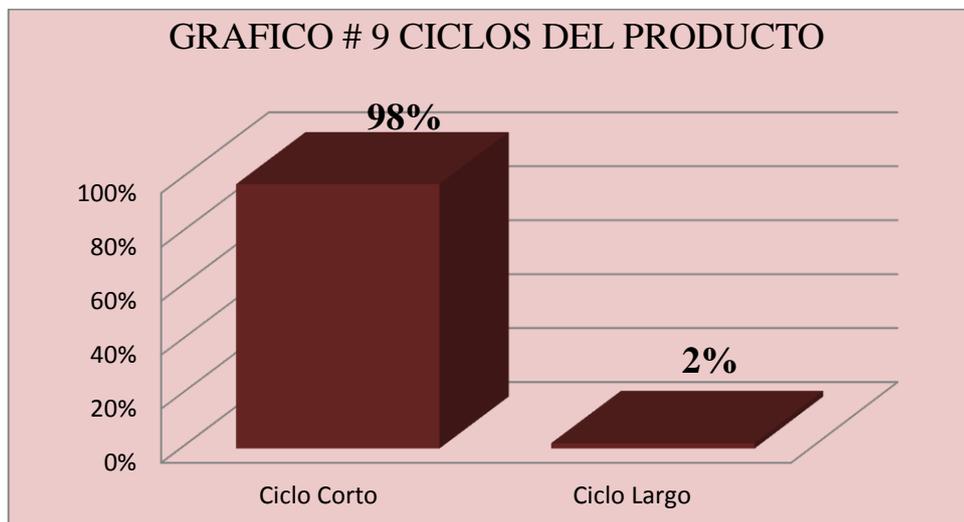
PRODUCCIÓN

Pregunta # 5.- ¿El producto que usted ofrece es de ciclo corto o ciclo largo?

TABLA # 5 CICLOS DEL PRODUCTO

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ciclo corto	121	98 %
Ciclo largo	3	2 %
TOTAL	124	100%

GRAFICO # 9 CICLOS DEL PRODUCTO



Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

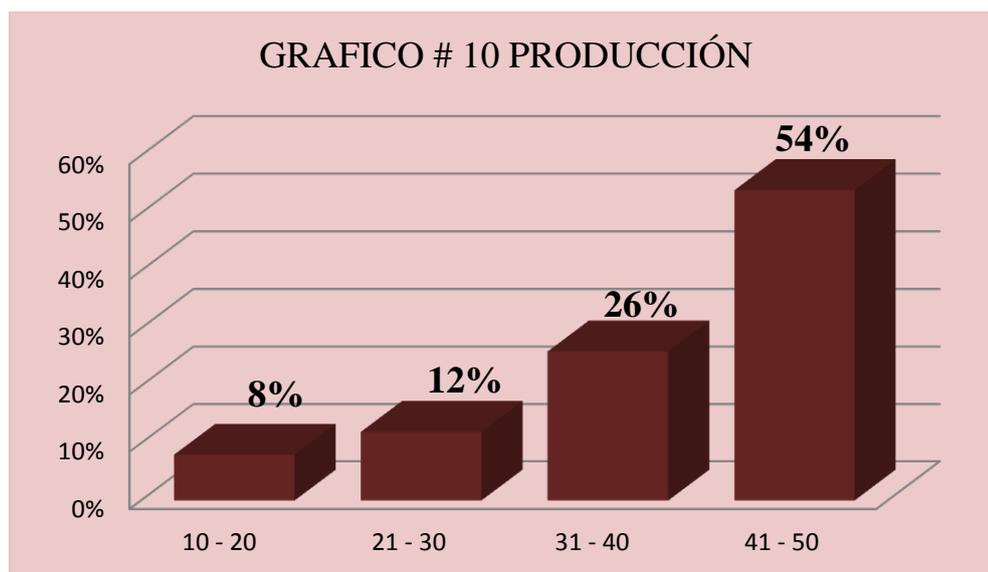
Análisis: El producto que ofrecen los agricultores es de ciclo corto, apenas el 2% manifiesta que es de ciclo largo, los meses de siembra y cosecha respectivamente son de Diciembre a Febrero donde el clima es propicio para ello, pero a partir de Abril en adelante donde existe presencia de fuertes lloviznas y bajas temperaturas se abstienen de sembrar ya que los productos se descomponen y se llenan de gusanos.

Pregunta # 6- ¿De los productos con mayor producción, cuánto produce usted y cada qué tiempo?

TABLA # 6 PRODUCCIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10 - 20 Sacos	10	8 %
21 - 30 Sacos	14	12 %
31 - 40 Sacos	33	26 %
41 - 50 Sacos	67	54 %
TOTAL	124	100%

GRAFICO # 10 PRODUCCIÓN



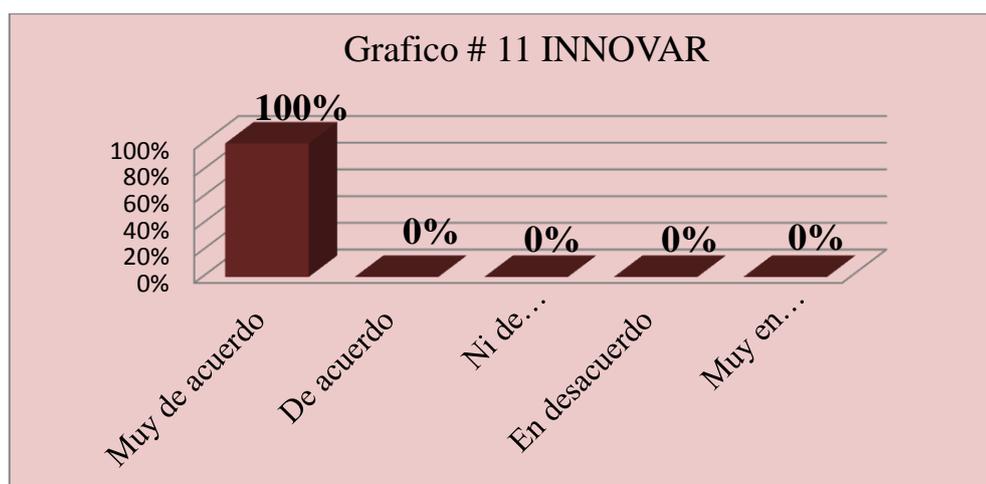
Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

Análisis: Los agricultores del Recinto Loma Alta destacan al pimiento como principal producto de producción por su facilidad de siembra y gran demanda en el mercado, manifiesta el 54% que produce entre 41 - 50 Sacos, el 26% expresan que producen entre 31 - 40 Sacos; es una cantidad representativa para la comercialización.

Pregunta # 7- ¿Usted como agricultor cree que es necesario participar en su actividad productiva?

TABLA # 7 INNOVAR

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	124	100 %
De acuerdo	0	0 %
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Muy en desacuerdo	0	0 %
TOTAL	124	100%



Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

Análisis: Los pequeños agricultores están de acuerdo que es necesario participar en su actividad productiva, ya que al actuar en los mercados dinámicos de alto valor implica poner atención a los temas de calidad y diferenciación del producto y cumplir estándares que exigen esas empresas para los mercados que abastecen.

COMERCIALIZACIÓN

Pregunta # 8- ¿Con que frecuencia sus clientes compran sus productos?

TABLA # 8 CLIENTES FIJOS

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	28	22 %
Frecuentemente	59	47%
Rara vez	37	31 %
TOTAL	124	100%

GRAFICOS # 12 CLIENTES FIJOS



Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

Análisis: Quienes adquieren los productos de los agricultores frecuentemente son clientes fijos, así lo expresó un 47%, existe un gran porcentaje de agricultores que adquieren siempre el producto de los agricultores 21%, existe un 31% de clientes que manifiesta que rara vez obtienen compra el producto. Cabe de indicar que se debe de buscar estrategias para motivar a este segmento a que adquieran el producto.

Pregunta # 9.- ¿Usted cuenta con los medios económicos para transportar sus productos y comercializarlos?

TABLA # 9 MERCADO

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	9	7 %
Probablemente si	16	13 %
Indeciso	5	4 %
Probablemente no	56	45 %
Definitivamente no	38	31%
TOTAL	124	100%



Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

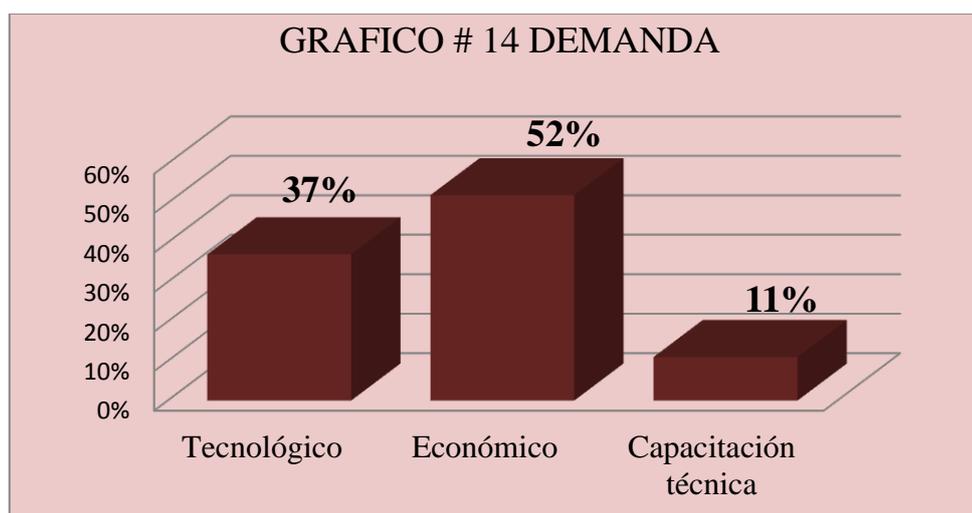
Análisis: El 45% de los agricultores encuestados manifestó que probablemente no cuentan con el dinero suficiente para comercializar el producto, el 31% indicó que definitivamente no tiene el dinero para transportarlo. Solo el 7% expresó que definitivamente si posee el dinero para vender sus productos agrícolas.

Acceder a nuevos mercados, tiene gran importancia, pero así también existe en los mercados en que operan pequeños productores altos costos de transacción, como el transporte.

Pregunta # 10- ¿Considera usted que los agricultores de ésta zona necesitan recursos tecnológicos, económicos, capacitación técnica u otros para mejorar su actividad?

TABLA # 10 DEMANDA

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tecnológico	46	37%
Económico	65	52 %
Capacitación técnica	13	11%
TOTAL	124	100%



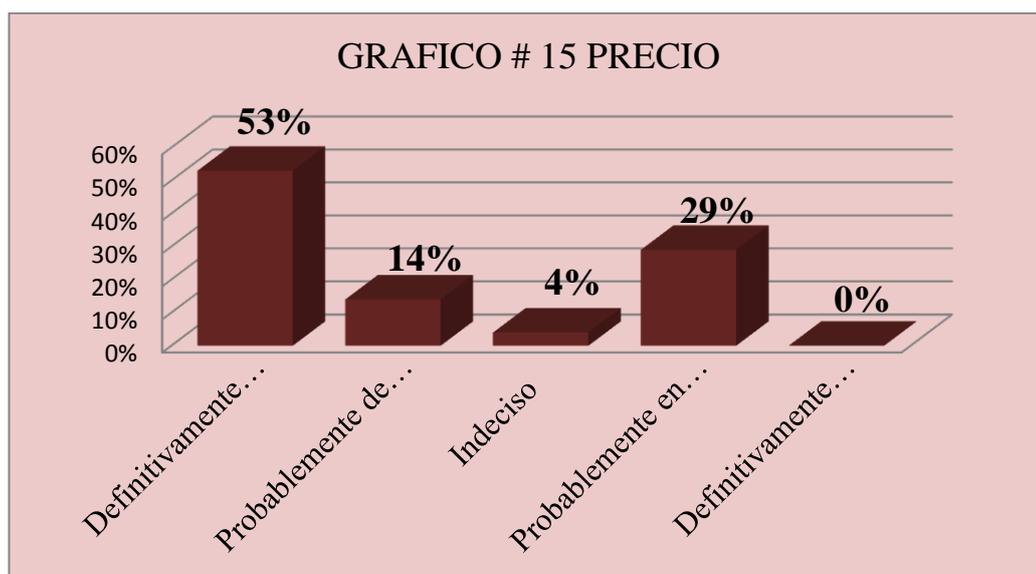
Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

Análisis: Se puede observar en el gráfico que el 52% de los agricultores consideran que el recurso más importante que necesitan para mejorar su actividad es el económico, seguido con el tecnológico con un 37%. Solo un 11% establece que necesitan de capacitación técnica. Los agricultores están conscientes de cuáles son los cambios que se deben implementar para adaptarse a las demandas del mercado, entre ellos también se encuentra el impedimento físico que se relaciona con falta de carreteras, que hacen costoso el traslado de productos, créditos para invertir en la producción y en la comercialización, entre otros.

Pregunta # 11 ¿El precio final de sus productos cubre lo que usted ha invertido para producir?

TABLA # 11 PRECIO

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente de acuerdo	66	53 %
Probablemente de acuerdo	17	14%
Indeciso	5	4 %
Probablemente en desacuerdo	35	29%
Definitivamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	124	100%



Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

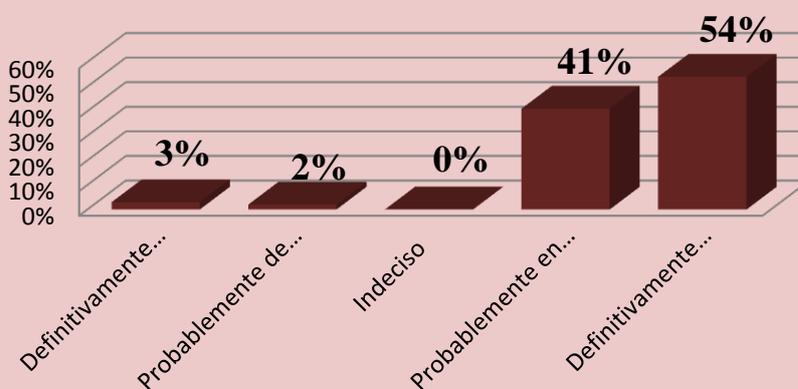
Análisis: Los productores indicaron que aunque no son muchas las ganancias que perciben por la producción de este producto, si existe un margen de utilidad, existe un 53% que manifiesta que el precio final de sus productos valoriza su inversión, el 29% indica que probablemente no, debiéndose a que los costos se encarecen al comercializar el producto.

Pregunta # 12 - ¿Considera usted que el gobierno comunica sobre los beneficios que ofrece a los agricultores?

TABLA # 12 MECANISMO QUE FACILITA LA INFORMACIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente de acuerdo	4	3 %
Probablemente de acuerdo	3	2 %
Indeciso	0	0%
Probablemente en desacuerdo	52	41%
Definitivamente en desacuerdo	67	54%
TOTAL	124	100%

GRAFICO # 16 MECANISMO QUE FACILITA LA INFORMACIÓN



Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

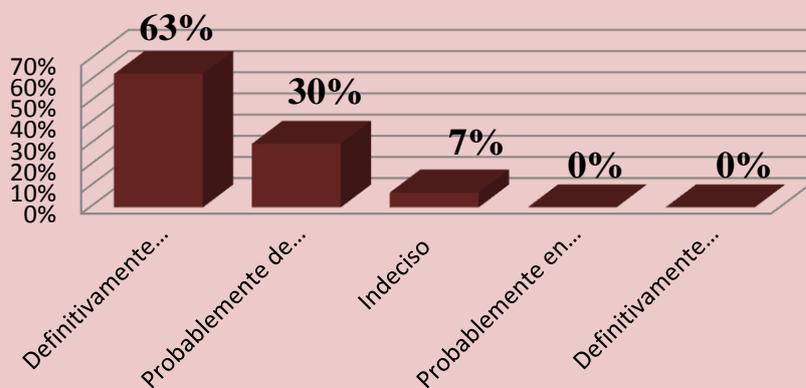
Análisis: Es muy notorio según lo que se puede apreciar en el gráfico que los agricultores no cuentan con mecanismos que faciliten la información, así lo establece el 54% y 41% de los encuestados. El desconocimiento de los beneficios que otorga el gobierno en su mayoría es desconocido para los agricultores. Estos obstaculizan el desarrollo de esta actividad agrícola y por lo tanto limitan los beneficios para el mejoramiento de vida de la comunidad en general.

Pregunta # 13.- ¿Cree usted que es importante asociarse con otros productores para mejorar la producción y comercialización agrícola?

TABLA # 13 ALIANZAS Y ACUERDOS

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente de acuerdo	78	63 %
Probablemente de acuerdo	37	30 %
Indeciso	9	7
Probablemente en desacuerdo	0	0%
Definitivamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	124	100%

GRAFICO # 17 ALIANZAS Y ACUERDOS



Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

Análisis: El 63% de los agricultores encuestados manifestaron que es importante asociarse con otros productores para mejorar la producción y comercialización agrícola. Indican sobre la importancia de hacer convenios para la comercialización de sus productos. Las organizaciones son valoradas principalmente por su papel en el campo de la comercialización de los productos resultado de la actividad productiva colectivamente.

Pregunta # 14- ¿Cree usted qué se necesita planificar la actividad agrícola en las fase de comercialización con el fin de hacerla más rentable?

TABLA # 14 PLAN ESTRATÉGICO

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente de acuerdo	124	100 %
Probablemente de acuerdo	0	0 %
Indeciso	0	0%
Probablemente en desacuerdo	0	0%
Definitivamente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	124	100%



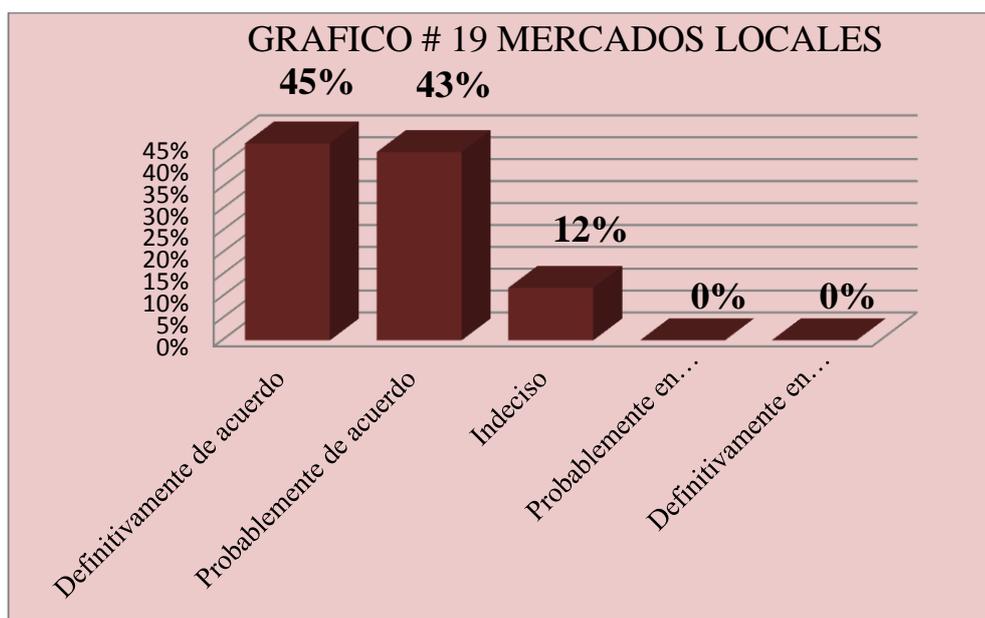
Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
Elaborado por: Verónica Malavé

Análisis: Se evidencia la necesidad que tienen los productores para que la comercialización de los productos agrícolas sea planificada, con el objeto de incrementar el nivel de ventas, esa actitud se ve reflejada en el 100% de los encuestados.

Pregunta # 15 ¿Considera usted que los mercados locales son una alternativa de comercialización?

TABLA # 15 MERCADOS LOCALES

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente de acuerdo	56	45 %
Probablemente de acuerdo	53	43 %
Indeciso	15	12%
Probablemente en desacuerdo		0%
Definitivamente en desacuerdo		0%
TOTAL	124	100%



Fuente: agricultores de la asociación de Loma Alta
 Elaborado por: Verónica Malavé

Análisis: Los pequeños agricultores manifestaron que los mercados locales son una alternativa de comercialización (45% y 43%); los productores que utilizan esta modalidad de comercialización adquieren un mayor desarrollo, ya que esta zona tiene demanda potencial turística de fin de semana y estacional.

3.2.- ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

Análisis de la entrevista dirigida a la Directiva de la Asociación de Agricultores de la zona y al presidente de la comuna de Loma Alta

Los señores entrevistados indicaron lo siguiente:

Los Comuneros del Recinto Loma Alta se dedican en su mayoría a la agricultura destacando el pimiento como principal artículo de producción por su facilidad de siembra y gran demanda en el mercado, le siguen la sandía, melón, tomate y una minoría que cultiva cacao, los meses de siembra y cosecha respectivamente son de Diciembre a Febrero donde el clima es propicio para ello, pero a partir de Abril en adelante donde existe presencia de fuertes lloviznas y bajas temperaturas se abstienen de sembrar ya que los productos se descomponen y se llenan de gusanos, están conscientes que lo que podrían sembrar es maíz el cual necesita gran cantidad de agua para su crecimiento y desarrollo pero el costo de producción es altísimo ya que se sitúa por encima de los \$ 30,00 sólo para adquirir 1000 semillas certificadas fuera de los otros gastos que se requiere. Por el contrario para sembrar pimiento se utiliza semilla reciclada es decir del mismo producto se extraen las semillas para volver a sembrar.

En todo el recinto, existen no más de 4 personas que poseen camiones para transportar las cosechas el cual realiza un viaje diariamente con un costo de \$100,00 por flete hasta Guayaquil o hasta Portoviejo ya que el 6% es llevado a Manabí el 4% se queda en la provincia de Santa Elena y el. El 90 % de la producción es llevada a Guayaquil específicamente al centro de acopio Monte Bello para de allí ser comercializada a los diferentes mercados de la ciudad. El cacao se obtiene con una fuerte inversión debido a ello son contados los agricultores que se dedican a cultivarlo. Para los meses “malos” como le llaman los comuneros de Loma Alta muchos de ellos migran a pechiche o al azúcar a buscar trabajo, es decir de laborar para sí mismo pasan a ser peones de grandes haciendas ya que como ellos manifiestan cuando se construyó el trasvase que pasa

por el Azúcar solo pudieron adquirir tierras para cultivos los grandes terratenientes.

La mayoría de los comuneros poseen máximo 3 hectáreas de tierra de las cuales sólo son aprovechadas el 35% para cultivos el resto se convierte en zona seca, utilizan el riego por goteo y son las empresas ECUAQUIMICA, AGRIPAC y DEL MONTE quienes les dan capacitación sobre el manejo de los productos que ellos ofrecen para el desarrollo de las actividades agrícolas, el MAGAP de vez en cuando les da charlas respecto a los cuidados y mantenimiento de los productos de ciclo corto y el aporte de algún profesional de la agricultura es necesario cuando los problemas graves afectan a los cultivos, Plan Internacional de Santa Elena una vez al año les capacita en cursos de contabilidad, motivación, y relaciones humanas.

La mayoría de los comuneros trabajan independientemente cada uno en sus actividades pero han decidido crear una asociación de pequeños agricultores de Loma Alta que agrupa a casi 180 agricultores, ya tramitaron la vida jurídica de la misma, pero aún no ven beneficios para el desempeño de su actividad.

Análisis de la entrevista dirigida a los supermercados:

Objetivo: Obtener información necesaria que ayude a la elaboración de un diseño de un plan estratégico para potencializar las operaciones comerciales de los productos de la asociación agrícola de Loma Alta.

MERCADO	FRECUENCIA
TIA S.A.	1
AKI	1
RESTAURANTE	2
MERCADO DE VÍVERES	2

Elaborado por: Verónica Malavé

Los entrevistados concordaron al indicar lo siguiente:

Los pequeños agricultores que desean acceder a los mercados deben, además de cumplir con los requisitos de calidad de los productos, proveer las cantidades requeridas y tener una oferta permanente de los mismos. Es necesario que los pequeños agricultores aprendan nuevas capacidades y adquieran el conocimiento comercial suficiente que les permita beneficiarse de los mercados globales.

Una de las características que tienen los mercados en que operan pequeños productores son los altos costos de transacción, es decir, los costos que tienen productores y comerciantes antes de realizar una transacción. Esto incluye costos de viaje a los mercados, costos relacionados a la búsqueda de información sobre precios, costos de almacenamiento, así como los costos en que incurren con relación a otros mercados articulados, como el de crédito o de insumos para la producción. Lo que hace que los compradores de productos agrícolas incurran en costos altos para la recolección de productos en pequeñas cantidades de muchos productores, costos de almacenamiento intermedio, costos de transporte y tiempo, etc. Esto en muchos casos lleva a que se ofrezca al productor precios más bajos por sus productos para compensar esos gastos y éste deba aceptarlos.

Los pequeños agricultores que están asociados deberían de capacitarse en cuanto a la comercialización de sus productos, para que puedan vender sin intermediarios con el fin de obtener y brindar un precio más justo en el mercado.

Los entrevistados manifestaron también que la satisfacción al cliente es muy importante, la satisfacción se da en función del desempeño percibido y de las expectativas. Si el desempeño se queda corto ante las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si el desempeño excede a las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado.

Siempre se debe adelantar a las necesidades de los clientes, para que los mismos queden muy satisfechos, con lo cual se asegura que se dé la recompra y se incremente la cartera de clientes de la asociación.

Siempre se debe dar valor agregado a los bienes y servicios que pone una organización a disposición de los clientes, procurando a su vez que no sea a un costo muy elevado. Al ofrecer productos atractivos al mercado, va a permitir que la organización tenga mejor reconocimiento por el portafolio de productos y servicios que oferta para el mercado.

Un cliente muy satisfecho es una ventaja competitiva, ya que este tipo de consumidor va a contribuir con la organización para que pueda captar nuevos clientes, todo esto gracias a todos los comentarios que hayan sido vertidos por el cliente satisfecho.

3.3.- ANÁLISIS DE LA OBSERVACIÓN

Productos que se venden en los mercados

Los productos identificados como principales tanto para la oferta y la demanda son las hortalizas y frutas, suelen poseer aspectos que hacen que el producto sea accesible, siendo:

- Su facilidad de adaptación a diferentes climas y suelos.
- Su valor alimenticio y nutricional.

Los productos se lo encuentran en diversas variedades y unidades en el mercado, ya sea en forma de kilos o por unidades.

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO



Tomate riñón:

La calidad del tomate tiene que ver con la frescura, el tamaño y el color, varía en un rango de redondos a ovalados,

El color puede ser amarillo, naranja, rosado, rojo.

En la composición química del tomate se dan grandes variaciones según el cultivar, las condiciones del cultivo, la época de producción, el grado de madurez, el almacenamiento etc.



Calidad del pimiento:

La calidad de los pimientos se establece en función del tamaño, color y aspecto físico de los frutos. Se definen las siguientes categorías para la clasificación de los pimientos gruesos por tamaño:

Muy grande, grande, mediano, pequeño.

En cuanto al color, se consideran frutos verdes aquellos que presentan casi la totalidad de su superficie de color verde intenso o verde oscuro.

Las características mínimas de calidad que deben reunir los pimientos para su comercialización son: Frescos, enteros sanos, limpios.



Calidad del limón.

Estar intactos

Estar firmes

Sanos

Limpios

Exentos de magulladuras

Exentos de humedad

La condición de la maduración debe permitir al producto soportar la manipulación y el transporte.



Calidad de la sandia:

Los frutos deben ser simétricos y uniformes y la apariencia de la superficie cerosa y brillante. No deben presentar cicatrices, quemaduras de sol, abrasiones por el tránsito, áreas sucias u otros defectos de la superficie. Tampoco evidencias de magullamiento.



Calidad del melón:

Los frutos deben ser simétricos y uniformes, color entre amarillo y verde, la apariencia de la superficie cerosa y brillante. No deben presentar cicatrices, quemaduras de sol, abrasiones por el tránsito, áreas sucias u otros.

CUADRO # 2 PRECIOS DE LOS PRODUCTOS EN EL MERCADO

PRODUCTOS	PRECIO DEL PRODUCTO
	Pimiento
Melón	\$ 2, 00 lb
Tomate	\$ 0,60 lb
Sandia	\$0,30 lb
Limón	0,10 c/u

Fuente: Supermercado TIA, AKI.
 Fecha: 15 de marzo 2012
 Elaboración propia

3.4.- ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL (FODA)

El análisis de la situación actual (FODA), se realizó con el apoyo de los productores agrícolas de la asociación de agricultores de la comuna Loma Alta por medio de un taller, con el fin de determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se describen a continuación.

CUADRO # 3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Prácticas agrícolas tradicionales con tendencia a lo netamente orgánico. Clientes fijos. Producto que ofrecen los agricultores es de ciclo corto Productos que cosechan es de gran demanda en el mercado y representativa para la comercialización. Margen de utilidad positivo Líderes reconocidos por motivar a los demás en la realización de acciones conjunta</p>	<p>Falta de capacitación técnica en comercialización en los productores Necesario innovar en su actividad productiva. Falta de mecanismos que facilite la información para comercializar sus productos. No existen convenios para la comercialización de sus productos. Falta de asistencia técnica en la producción. Ausencia en transferencia de tecnología Ausencia de Estrategias empresariales. Falta de logística para la comercialización. No hay interacción entre proveedores, productores y compradores. Falta de capital para invertir en la producción y comercialización Ausencia de comités para la gestión.</p>

Fuente: Asociación de agricultores

Fecha: 30 de marzo 2012

Elaboración propia

CUADRO # 4 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Mercados locales: una alternativa de comercialización.</p> <p>Apoyo a los agremiados</p>	<p>Falta de diversificación tecnológica</p> <p>Falta de carreteras que hacen costoso el traslado de productos.</p> <p>Políticas gubernamentales de créditos para invertir en la producción y comercialización.</p> <p>Restricciones en la infraestructura de riego.</p> <p>Organizaciones privadas de la cadena de mercados.</p> <p>Desastre natural</p>

Fuente: Asociación de agricultores

Fecha: 30 de marzo 2012

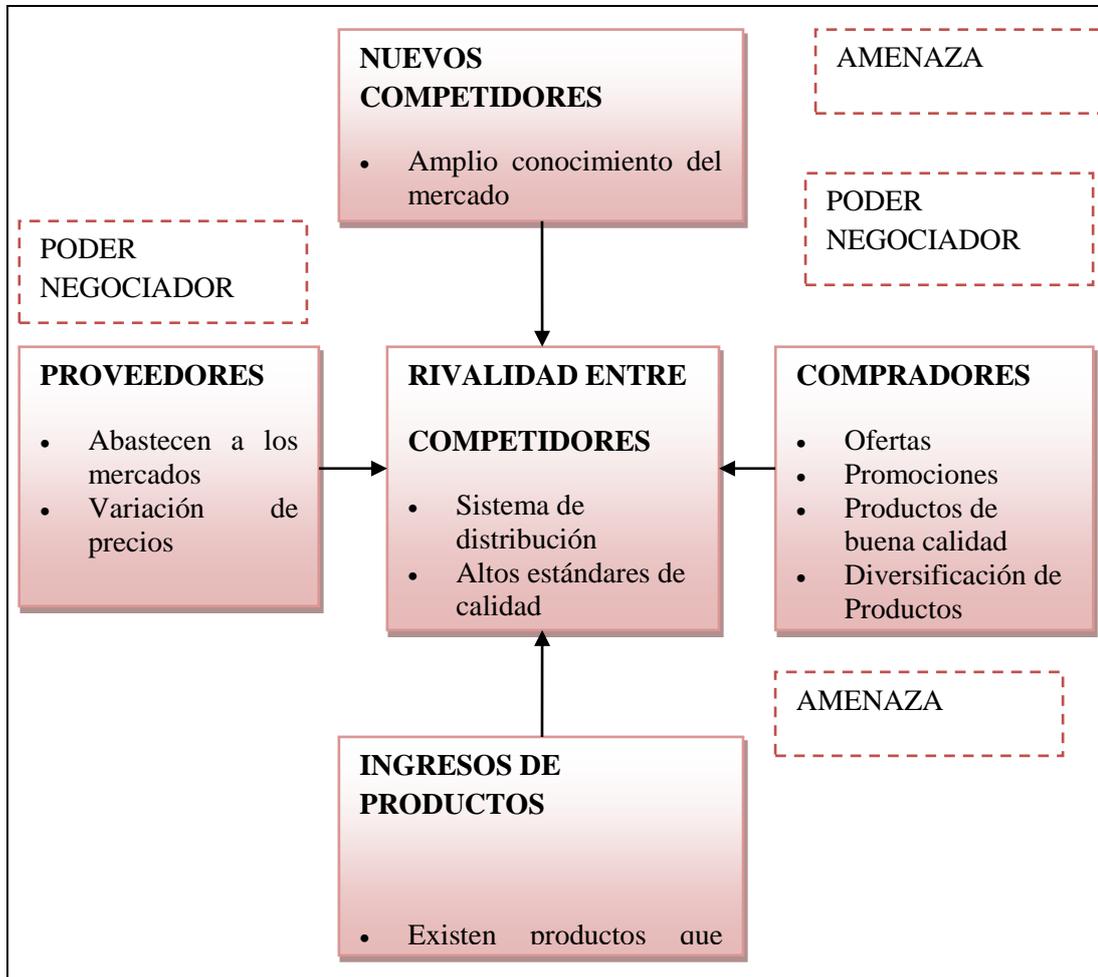
Elaboración propia

3.5.- ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

Del sector con base al modelo de las 5 fuerzas de Porter.

Este esquema presenta el entorno competitivo de la Asociación de agricultores por medio del análisis de las 5 fuerzas de Porter, entre estas están: el ingreso de nuevos competidores, el ingreso de productos sustitutos, la rivalidad entre los competidores, poder negociador de los proveedores y poder de negociación de los compradores.

CUADRO # 5 ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO



Fuente: Asociación de agricultores
 Fecha: 7 DE Abril 2012
 Elaboración propia

Análisis del entorno competitivo del sector con base al modelo de las 5 fuerzas de Porter.

- Amenaza de entrada de nuevos competidores: La amenaza de que ingresen al mercado nuevos competidores es latente y la competencia actual de los agricultores de comunidades vecinas poseen características importantes, como conocimiento del mercado, mayores tierras productivas mejor capacidad financiera.

- Rivalidad entre los competidores: Existe un significativo número de productores agrícolas que venden sus productos a nivel provincial y a otras ciudades como Guayaquil, que abastecen a los distribuidores de productos agrícolas, por lo que la rivalidad entre los competidores es grande.
- Poder de negociación de los proveedores: Abastecen a los mercados y hay variedad de precios.
- Poder de negociación de los compradores: En el caso de los productos agrícolas los compradores basan su compra en preferencias como ofertas, promociones, precios bajos, la calidad de los productos, diversificación y un buen servicio.
- Amenaza de ingreso de productos: Existen en el mercado productos que ingresan de otros sectores de la región.

3. 6. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

CONCLUSIÓN

- Si bien las ventajas de la asociatividad son evidentes, no deja de plantear algunos desafíos que deben ser asumidos por la organización. Una de las mayores limitaciones con que se encuentra la asociación de agricultores de Loma Alta, es la comercialización de sus productos, en gran medida causada por la falta de conocimiento adecuado acerca de la demanda de los mismos pero también por desconocimiento de los criterios que rigen los procesos de intercambio.
- La asociación de agricultores no cuenta con estrategias de comercialización, por lo tanto no tiene ventajas competitivas, desconoce las técnicas de comercialización y el mercado a dónde quiere llegar para vender sus productos.
- Los integrantes de la asociación no cuentan con un instrumento que contribuya a mejorar la competitividad y a obtener una mejor rentabilidad, dentro de un mercado accesible a las ventas, que motive y satisfaga la demanda.

RECOMENDACIÓN

- Capacitar a los pequeños productores en el fortalecimiento de las capacidades administrativas, técnicas de mercadeo y servicio al cliente con el objeto de incluir nuevos mecanismos de comercialización y prácticas o modelos organizativos.
- Elegir estrategias de acuerdo a las necesidades que tenga y en la posición donde se encuentre la asociación frente a sus competidores, conociendo sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las estrategias deben ajustarse a los cambios que se dan en el mercado, ser diferentes, mejores e innovadoras que las de su competencia.
- Formular un plan estratégico con el fin de que la asociación sea competitiva planteando metas a largo plazo y estrategias comerciales de una forma coherente; todos los integrantes de una organización deben ser eficientes en sus actividades, conjuntamente satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes.

CAPITULO IV

PROPUESTA

“ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LOS PRODUCTOS AGRÍCOLAS DE LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA COMUNA LOMA ALTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”

4.1.- PRESENTACION

La comercialización de la producción es uno de los principales problemas que afecta a los pequeños agricultores. Aún en los casos de múltiples iniciativas en el marco de Programas de Desarrollo Rural de diversa índole que han tenido éxito en cuanto a la mejora en los aspectos productivos, el aspecto comercial aparece como uno de los limitantes más difíciles de superar. Esto ha originado la necesidad de implementar un plan de comercialización para los pequeños agricultores de la Comuna Loma Alta, a través de un conjunto de acciones destinadas a promover y facilitar el desarrollo de operatorias comerciales por parte de la asociación de agricultores, con el objetivo principal de mejorar su inserción y participación en los mercados.

La comercialización se orienta a los mercados locales como una alternativa de comercialización eficaz para los pequeños productores Agrícolas.

La venta en los mercados locales, entendidos éstos como los canales en que los productores comercializan en forma periódica sus productos, que se hallan situados en las cercanías de sus explotaciones y sirven al abastecimiento de la población local, es una alternativa de comercialización más efectiva para la asociación de agricultores de la comuna de Loma Alta.

Se utiliza ésta modalidad de comercialización porque esta zona de la provincia de Santa Elena, posee una gran demanda potencial turística de fin de semana y

estacional. Los agricultores de Loma Alta tienen ventajas ya que la localización y las características de la población explican, por lo tanto, la importancia de la venta directa y los productos predominantes.

Desde la perspectiva del productor, la operatoria en mercados locales presenta múltiples ventajas con relación a la venta en mercados más lejanos. Entre las más importantes, se menciona la cercanía geográfica entre el lugar de producción y el lugar de venta/consumo y el conocimiento “personalizado” de la demanda, con la posibilidad que esto abre para readecuar su oferta productiva sobre la base de sus requerimientos.

La propuesta se fundamenta en la legislación ecuatoriana que regula y norma las actividades de producción y comercialización agrícola, el art. 285 numeral 2 de la Constitución de la República del Ecuador; establece que regulará, apoyará y fomentará la asociatividad de los pequeños productores; la Ley orgánica del régimen de la soberanía alimentaria indica que el Estado establecerá mecanismos de apoyo a la negociación directa entre productores y consumidores, e incentivará la eficiencia y racionalización de las cadenas y canales de comercialización. Además, procurará el mejoramiento de la conservación de los productos alimentarios en los procesos de post-cosecha y de comercialización; y, fomentará mecanismos asociativos de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores de alimentos, para protegerlos de la imposición de condiciones desfavorables en la comercialización de sus productos, respecto de las grandes cadenas de comercialización e industrialización, y controlará el cumplimiento de las condiciones contractuales y los plazos de pago.

4.2.- OBJETIVOS

Objetivo general

Proporcionar a los miembros de la asociación de agricultores de Loma Alta alternativas de solución a través de un plan estratégico que les ayuden a enfrentar los retos que se les presente en el mercado en que compiten.

Objetivos específicos

- ❖ Aplicar estrategias para aumentar el poder de negociación frente a los compradores de sus bienes y servicios.
- ❖ Propiciar el crecimiento y desarrollo de nuevos segmentos de mercado a través de la creación de un nuevo canal de comercialización.
- ❖ Mejorar la comercialización de los productos agrícolas, y la operatividad de la asociación por medio del desarrollo de acciones estratégicas enfocadas en las áreas de mercadeo, publicidad, promoción, administrativa y financiera.
- ❖ Establecer un plan de acción que sirva de base para implementar las estrategias encaminadas a potencializar la comercialización de los productos de la Asociación.

4.3.- DESCRIPCIÓN ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN

UBICACIÓN FÍSICA.

La Asociación de agricultores está ubicada en la comuna Loma Alta, perteneciente a la parroquia Colonche del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, su principal actividad es el cultivo y comercialización de productos agrícolas.

VISIÓN

Ser una Asociación líder en la producción y comercialización de productos agrícolas a nivel provincial, basándose en el respeto, la responsabilidad ambiental y socioeconómica de las familias santa-elenenses.

MISIÓN.

“Somos una Asociación de productores, que comercializan productos agrícolas, basándose en la calidad y buen servicio al cliente, con responsabilidad, honestidad, transparencia y respeto hacia nuestros clientes y público en general,

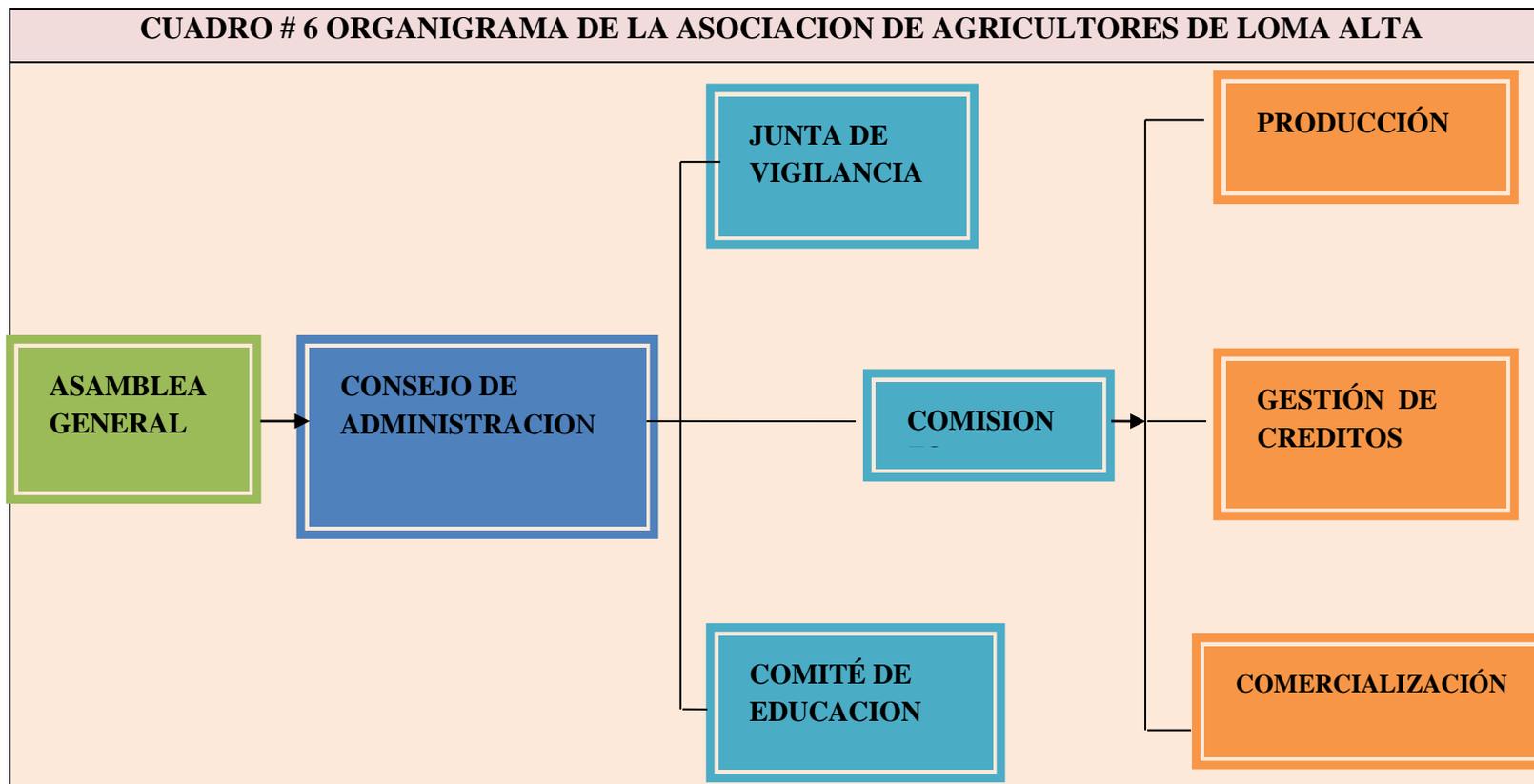
generando oportunidades para el mejoramiento de la calidad de vida de sus socios/as, empleados, clientes y la comunidad”.

VALORES.

Las decisiones que se tomen deben basarse en valores, que se identifiquen con las necesidades y proyecciones futuras de la asociación.

- CALIDAD: Con excelencia en la atención y satisfacción de los clientes en productos ofertados.
- RESPONSABILIDAD: Asumir y aceptar las consecuencias de los actos libres y consistentes.
- RESPETO: En toda acción e intención, en todo fin y en todo medio, tratar siempre al cliente con el respeto que le corresponde por su dignidad humana.
- HONESTIDAD: Ser rectos, honrados y veraces en todos los actos. Comportarse con integridad y carácter, respetando las leyes.
- TRANSPARENCIA: significa claridad en la información que se maneje y proporcione tanto a socios como a clientes.
- SERVICIO: el éxito de la asociación está vinculado al buen servicio. El servicio debe satisfacer y superar las expectativas de clientes y socios/as

4.3.1.- Estructura organizacional



Elaborado por: Verónica Malavé

4.3.2.- Descripción de funciones

LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS:

Será el organismo de mayor jerarquía dentro de la estructura de la asociación

A los socios les corresponde tomar las decisiones que conlleva la gestión social, y administrativa de la entidad; y así lo hacen reunidos en Asamblea, utilizando procedimientos eminentemente democráticos.

Control democrático:

Se reunirá uno o dos veces al año, la Asamblea General de Socios, revisa y aprueba las operaciones realizadas durante el semestre o año anterior y establece las normas de operación a desarrollarse en adelante. Cada miembro de la asociación tiene derecho a expresar sus opiniones y registrar su voto en las resoluciones. Todos los socios tienen iguales obligaciones y derechos, todos hacen uso del voto y en deliberación democrática y popular eligen o pueden ser elegidos para cargos directivos, sin tomar en cuenta los saldos de las aportaciones económicas.

Son Atribuciones de la Asamblea General reunida en sesión extraordinaria:

- a) Autorizar la enajenación, gravamen y arrendamiento de cualquier bien o derecho de la Asociación;
- b) Acordar la reforma de los presentes estatutos;
- c) Aprobar los reglamentos que sean necesarios para la buena marcha de los asuntos de la Asociación;
- d) Resolver las impugnaciones que se presenten en contra de actos y resoluciones de la Junta Directiva;

- e) Acordar la disolución y liquidación de la Asociación;
- f) Llenar las vacantes que se produzcan entre los vocales de la Junta Directiva eligiendo a los asociados que deban ocuparlas;
- g) Resolver aquellos asuntos que, por su importancia, no puedan ser propuestos hasta la celebración de la próxima sesión ordinaria de la Asamblea General.

OBLIGACIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION

- Llevar libro de registro de asociados.
- Cumplir y hacer cumplir los estatutos.
- Rendir cuenta a la asamblea general.
- Someter a aprobación de la asamblea general el plan anual operativo, la memoria de labores, el estado de resultado y el balance general.
- Llevar contabilidad formal en caso que la asociación y cooperativa presenten estados financieros de cualquier cantidad.

ATRIBUCIONES DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION

SECRETARIO GENERAL

- Convocar y presidir las sesiones de asamblea general y otros actos de la asociación agrícola
- Autorizar juntamente con el tesorero las inversiones de fondos que hayan sido aprobadas por la asamblea general o consejo de administración.
- Mantener mancomunadamente las cuentas con el tesorero y presidente de la junta de vigilancia.

TESORERO

- Tener la custodia de los fondos y valores de la asociación agrícola, siendo el responsable del desembolso de los fondos, recaudación de ingresos y cobro de deudas.
- Efectuar las erogaciones autorizadas por la asamblea general.
- Realizar el balance de comprobación y otros informes financieros.

SECRETARIO DE COMUNICACIONES

Llevar los libros de actas de sesiones de asamblea general y extender las certificaciones de actas y otras que el órgano de administración respectivo le asigne.

- Recibir, despachar y archivar la correspondencia y autorizar con su firma los documentos.
- Actuar como secretario en las sesiones de consejo y asamblea general extraordinarias u ordinarias.

JUNTA DE VIGILANCIA

Es el órgano encargado de la supervisión y fiscalización de todas las actividades de la asociación y los actos del consejo de administración.

ATRIBUCIONES DE LA JUNTA DE VIGILANCIA,

- Supervisar y fiscalizar la recepción custodia o inversiones del patrimonio de la asociación
- Vigilar que los miembros del consejo, comité, comisiones cumplan con sus labores.
- Examinar las actas y supervisar el cumplimiento de los acuerdos tomados por la asamblea general.
- Velar por que la contabilidad se lleve con la debida puntualidad.

- Informar al consejo de administración las irregularidades o anomalías que se observase.

COMISIÓN DE EDUCACIÓN

- Procurar la educación de la totalidad de los socios
- Ejecutar políticas educativas de capacitación y entretenimientos de los integrantes
- Gestionar la capacitación técnica de sus miembros con las instituciones pertinentes del Estado.

COMISIÓN DE PRODUCCIÓN

- Cooperar en época de cosecha con los organismos competentes de compra y recepción de los productos con el objeto de que los productores los entreguen con toda oportunidad y en condiciones que no deterioren los precios de producción, ni los rendimientos esperados, vigilando el cumplimiento de las normas de recepción.
- Promover el establecimiento de almacenes o bodegas para la conservación y guarda de los productos en condiciones que les permitan concurrir ventajosamente al mercado e inclusive pignorarlos a través de la habilitación de dichas bodegas como almacenes de depósito.
- Promover en la asociación, gestiones que favorezcan los costos de producción en compras de maquinaria, fertilizantes, insecticidas, semillas mejoradas y unidades de transportación.

COMISIÓN DE GESTIÓN DE CRÉDITOS

- Pugnar porque se fijen precios de garantía a los productos y, en su caso, se respeten.
- Gestionar las necesidades de crédito para los asociados a través de un seguro de producción agrícola.

- Canalizar los recursos que por cualquier concepto aporte la asociación agrícola, que tenga por objeto el mejoramiento de su actividad.
- Jerarquizar las necesidades de créditos en el campo de acuerdo con una adecuada planificación en los cultivos, en atención a sus rendimientos y a sus posibilidades de mercado.

COMISIÓN DE COMERCIALIZACIÓN

- Localizar mercados a los productos sobre las bases más convenientes para los agricultores asociados.
- Comprar y vender directamente cualquiera de los productos de la asociación.
- Procurar que los sistemas de transportación operen sobre la base de garantizar el estado físico de los productos y en condiciones tales que los fletes no graviten onerosamente sobre la asociación.
- Procurar que los agricultores, realicen en las condiciones más ventajosas posibles, las operaciones de venta de sus productos.

4.4.- DESCRIPCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

En la planificación estratégica, se siguieron pasos adecuados y lógicos, se fijaron los objetivos de acuerdo a la asociación de agricultores, se debe de realizar controles y las verificaciones necesarias, de igual manera la asociación debe ajustarse a los cambios del mercado, con la finalidad de que la misma sea competitiva.

4.4.1.- Canales de comercialización

Los canales cortos de comercialización agrícola como alternativa de los pequeños agricultores

Basado en un conjunto de elementos que las tendencias recientes del marketing señalan como muy significativos para alcanzar una adecuada performance comercial en los mercados dinámicos actuales, tales como el hecho de contar con

atributos de diferenciación del producto, la incorporación de valor agregado, la atención personalizada al cliente, sólo pueden ser factibles de apropiación para los pequeños productores en el ámbito local.

Producto	Unidad	Precio	Producción Semanal	Venta semanal	Venta anual
Pimiento	libra	\$ 0,40	350	\$ 140,00	6720
Melón	libra	\$ 2,00	1200	\$ 2.400,00	115200
Tomate	libra	\$ 0,60	400	\$ 240,00	11520
Sandía	libra	\$ 0,30	2000	\$ 600,00	28800
Limón	c/u	\$ 0,10	700	\$ 70,00	3360
TOTAL		\$ 3,40		\$ 3.450,00	\$ 165.600,00

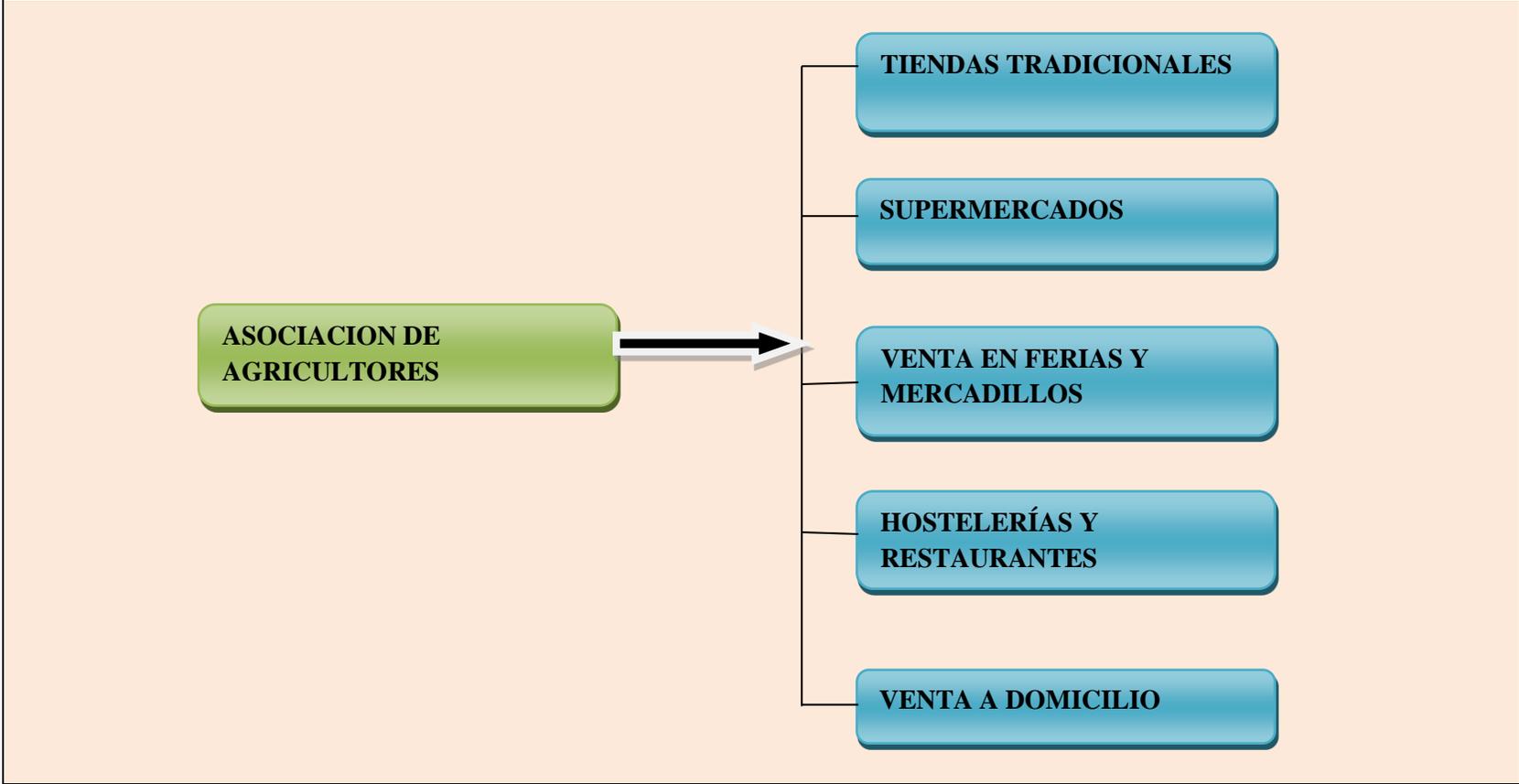
Elaborado por: Verónica Malavé

Gastos de Comercialización	Costo Semanal	Costo Anual
Flete	\$ 50,00	\$ 2.400,00
Sacos	\$ 4,00	\$ 192,00
Fundas	\$ 2,00	\$ 96,00
TOTAL	\$ 56,00	\$ 2.688,00

Elaborado por: Verónica Malavé

Los gastos de comercialización equivalen a 2.688,00 anuales, se restan los ingresos por ventas que ascienden a 165.600 dólares, se puede apreciar en el cuadro que hay un ingreso de 162.912 dólares anuales.

CUADRO # 7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN



Elaborado por Verónica Malavé

4.4.2.- Área de mercadeo.

Objetivo.

Servir de guía a la Junta Directiva de la asociación de agricultores de Loma Alta para la implementación de acciones en forma técnica en el área de mercadeo que contribuya a potencializar la demanda de los productos y servicios agrícolas de la comuna.

Canales de comercialización

- Servicio a domicilio
- Tiendas tradicionales
- Supermercados
- Venta en ferias y mercadillos
- Hostelerías y restaurantes

Actividades

- Adquirir una unidad de transporte mediante una línea de crédito bancaria u otra fuente de financiamiento.
- Organizar las rutas de distribución en la parroquia, y en toda la provincia de Santa Elena.
- Desarrollar alianzas estratégicas con productores y organizaciones cooperantes que apoyan la actividad productiva que propicie la compra y venta de productos.
- Explorar la posibilidad de ampliar la venta de los productos agrícolas.
- Evaluar las temporadas altas de consumo de productos agrícolas, para mantener niveles de inventarios óptimos.
- Búsqueda permanente de nuevos clientes, sub-distribuidores u otros.

4.4.2.1.- Mejoramiento de la infraestructura.

Actividades

- Solicitar permisos a las instituciones públicas para la operacionalización y funcionamiento de la agro-tienda.
- Solicitar a los distribuidores, estantes metálicos para la exhibición de los productos agrícolas y un manejo ordenado de los mismos.
- Buscar una infraestructura básica que reúna las condiciones mínimas para almacenar volúmenes de inventarios de productos agrícolas.

4.4.2.2.- Precios.

Actividades

- Tener una estructura competitiva de precios y márgenes adecuados en los diferentes productos que se comercialicen.
- Sondar constantemente los precios de los insumos agrícolas que ofrece la competencia.

4.4.2.2.- Servicio al cliente.

Actividades

- Enfatizar en un excelente servicio de compra-venta de productos y servicios agrícolas a clientes y proveedores.
- Realizar preventa de productos agrícolas y servicios mediante llamadas telefónicas o visitas a clientes.
- Hacer de la entrega de los productos un elemento decisivo en la oferta integral.
- Dar seguimiento post-venta a los clientes.

4.4.2.3.- Negociar sistema de pago con clientes

Actividades

- Otorgar períodos de pago cortos, máximo 39 días, tomando de referencia los periodos de cosecha de los cultivos.
- Negociar líneas de crédito con los proveedores con períodos prolongados de 90 días máximos, que permitan soportar la recuperación de las cuentas por cobrar otorgadas a los clientes productores y recuperarla en especie o en efectivo.

4.4.3.- Área de publicidad y promoción

Objetivo.

Incrementar las ventas en la asociación de agricultores de Loma Alta, mediante la difusión de material promocional y publicitario en lugares estratégicos.

Plan de publicidad.

La publicidad se encarga de difundir la existencia y los beneficios del producto y de facilitar la llegada al público.

Actividades

- Elaborar brochures, con información pertinente de la asociación
- Diseñar hojas volantes con información general de la asociación para repartir a los clientes.
- Elaborar tarjetas de presentación con información relevante de la asociación

Plan de promociones.

Se encarga de que el público, si es posible, "pruebe" el producto, lo compare con otros y lo "adopte", además de motivar y fidelizar al cliente.

Actividades

- Promocionar en forma de paquetes de productos, descuentos por compras mayores a \$5.00 a clientes frecuentes.
- Participación en ferias y otro tipo de eventos locales para promocionar los productos de la asociación
- Entregar artículos promocionales a los clientes actuales y potenciales por compras.
- Realizar rifas de canastas de productos y otros enseres en épocas festivas entre los clientes.

4.4.4.- Área administrativa - financiera.

Objetivo.

“Mejorar la gestión gerencial y administrativa de la asociación para poder desarrollar, controlar y realizar las actividades pertinentes para financiar el plan estratégico propuesto”

4.4.4.1.- Adquisición de un crédito bancario.

Actividades

- Solicitar financiamiento a instituciones bancarias u otras financieras, para capital operativo.
- en los proyectos que desarrolla la asociación. Propiciar la no repartición de utilidades por 2 o 3 años, previo acuerdo de la Asamblea General.

4.4.4.2.- Políticas de recuperación de cuentas por cobrar.

- Mantener al día la base de datos de los clientes morosos.
- Contratar un vendedor-cobrador para la venta de productos agrícolas y la recuperación de las cuentas en mora.

4.4.4.3.- Ampliación de la base de socios.

Actividades

- Realizar reuniones con productores sobre su futura incorporación como nuevos socios para lograr un aumento de la membrecía e incremento en aportaciones.
- Visitas para identificar nuevos prospectos de socios.

4.4.4.4.- Elaboración de manuales administrativos y de procedimientos.

Actividades

- Establecer un manual de funciones para cada uno de los puestos de la asociación
- Llevar los registros contables en forma mecanizada.

4.4.4.5.- Organización de nuevos comités para el seguimiento a las actividades.

Actividades

- Reorganizar comités por áreas de la cooperativa para dar seguimiento a l actividades empresariales.
- Integrar y rotar a los socios entre los nuevos comités para que se involucren

4.4.4.6.- Fortalecimiento de las capacidades empresariales de la junta directiva, socios y gerencia.

Actividades

- Fortalecer mediante el plan de capacitaciones a socios sobre temáticas de: asociatividad, comercialización, mercadeo, organización, liderazgo, manejo de

cultivos, asistencia técnica, capacitación sobre la utilización de nuevos productos y otros/as de interés para los asociados.

4.4.4.7.- Fortalecimiento de la lealtad de los clientes

Actividades

- Brindar un excelente servicio, atención, precios competitivos.
- Crear una base de datos con los clientes que pagan puntualmente.

4.5.- PLAN OPERATIVO ANUAL

El objetivo principal es proporcionar al personal directivo y operativo de la asociación una herramienta que facilite la ejecución de estrategias en el área de mercadeo, promoción, publicidad y aspectos administrativos-financieros. Partiendo de un conjunto de supuestos, se plantean acciones a corto y largo plazo, detallando los responsables de realizar estas actividades.

Área de mercadeo

Objetivo.- “Servir de guía a la Junta Directiva de la asociación para la implementación de acciones en forma técnica en el área de mercadeo que contribuya a potencializar la demanda de los productos agrícolas”.

CUADRO # 8 ÁREA DE MERCADEO				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	SUPUESTO	PLAN DE ACCION		RESPONSABLE
		CORTO PLAZO	LARGO PLAZO	
Investigación de mercado	Faltan investigaciones de mercado que permitan visualizar a la competencia	Identificar la demanda de clientes actuales y potenciales	Contar con una investigación de mercado a nivel de la provincia de Santa Elena	Consejo de administración
Diversificación de las líneas de productos	No existe la variedad de productos necesitados por los clientes	Alianzas estratégicas con productores de la misma zona	Incorporar productos que son más demandados por los clientes.	Consejo de administración
Ofrecer servicio a domicilio	La unidad de transporte actual no es suficiente para hacer la distribución en la provincia	Gestionar ante financieras o bancos un préstamo para la compra de un vehículo.	Contar con un vehículo adicional para ampliar el servicio a otras ciudades.	Comisión de gestión de créditos
Desarrollo de canales de comercialización	La existencia de proveedores que ofrezcan mejores precios y beneficios	Contactar nuevos proveedores	Mejorar los precios a los clientes y ampliar los servicios a otras ciudades	Comisión de comercialización
Mejoramiento de la infraestructura	Inadecuada infraestructura para el manejo de los productos y proyectar imagen atractiva para los clientes	Buscar una infraestructura básica para almacenar volúmenes de inventario	Tener bodegas con los permisos pertinentes adecuados para almacenar grandes volúmenes de productos	Consejo de administración Comisión de producción
Servicio al cliente	Carencia de una adecuada atención al cliente	Capacitar al personal de la asociación a través de los programas de los organismos de asistencia técnica.	Contar con socios capacitados en ventas con excelente calidad en el servicio al cliente.	Comité de educación

Elaborado por: Veronica Malavé

Área de publicidad-promoción

Objetivo.- Incrementar las ventas en la asociación de agricultores de Loma Alta, mediante la difusión de material promocional y publicitario en lugares estratégicos

CUADRO # 9 ÁREA DE PUBLICIDAD – PROMOCIÓN				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	SUPUESTO	PLAN DE ACCIÓN		RESPONSABLE
		CORTO PLAZO	LARGO PLAZO	
Plan de publicidad	Se carece de un plan publicitario que proporcione información de la existencia de la asociación en la zona y de los productos ofrecidos.	Elaborar folletos, tarjetas de presentación, y otros	Poner en marcha un plan de publicidad a manera de posicionar los productos y la asociación en la provincia	Consejo de administración.
Plan de promoción	Ausencia de un plan de promoción que se enfoque en clientes actuales y potenciales	Trabajar con productores bajo el esquema del beneficio de asociarse, reparto de productos promocionales, muestras gratuitas	Contar con una cratera de clientes potenciales para comercializar los productos ofrecidos por la asociación	Comisión de comercialización y de producción.

Elaborado por: Verónica Malavé

Área administrativa - financiera.

Objetivo.- “Mejorar la gestión gerencial y administrativa de la asociación para poder desarrollar, controlar y realizar las actividades pertinentes para financiar el plan estratégico propuesto”

CUADRO # 10 ÁREA ADMINISTRATIVA - FINANCIERA				
ACCIÓN ESTRATÉGICA	SUPUESTO	PLAN DE ACCIÓN		RESPONSABLE
		Corto plazo	Largo plazo	
Adquisición de un crédito bancario	Insuficiencia de capital de trabajo para operaciones	Elaborar folletos, tarjetas de presentación, y otros	Poner en marcha un plan de publicidad a manera de posicionar los productos y la asociación en la provincia	Consejo de administración.
Políticas de recuperación de cuentas por cobrar	Ausencia de un plan de promoción que se enfoque en clientes actuales y potenciales	Trabajar con productores bajo el esquema del beneficio de asociarse, reparto de productos promocionales, muestras	Contar con una cartera de clientes potenciales para comercializar los productos ofrecidos por la asociación	Comisión de comercialización y de producción.
Elaboración de manuales administrativos y de procedimientos	Falta de manuales administrativos como herramientas para lograr la eficiencia en las actividades de la asociación	Elaborar manuales de los procesos administrativos y llevar los registros contables en forma mecanizada	Contar con procesos internos para hacer eficientes los recursos económicos y financieros de la asociación	Consejo de administración

Elaborado por: Verónica Malavé

ACCIÓN ESTRATÉGICA	SUPUESTO	PLAN DE ACCIÓN		RESPONSABLE
		CORTO PLAZO	LARGO PLAZO	
Organización de nuevos comités para el seguimiento a las actividades	Los comités existentes se encuentran desintegrados	Reorganizar comités por áreas para que de seguimiento a las actividades	Contar con comités funcionando e integrados	Consejo de administración.
Fortalecimiento de las capacidades empresariales de la asamblea directiva de socios	Falta de capacitación sobre desarrollo empresarial asociativo	Fortalecer mediante el plan de capacitaciones sobre temáticas sobre asociatividad, comercialización mercadeo, organización liderazgo, manejo de cultivo asistencia técnica	Programar charlas con socios sobre beneficios de la asociatividad	Comité capacitan
Elaboración de manuales administrativos y de procedimientos	Falta de manuales administrativos como herramientas para lograr la eficiencia en las actividades de la asociación	Elaborar manuales de los procesos administrativos y llevar los registros contables en forma mecanizada	Contar con procesos internos para tornar eficientes los recursos económicos y financieros de la asociación	Consejo de administración
Fortalecimiento de la lealtad de los clientes	Falta de lealtad a la asociación por parte los clientes	Brindar un excelente servicio, atención, precios competitivos.	Contar con clientes leales a la asociación	Consejo de administración y comisión de comercialización.

Elaborado por: Verónica Malavé

4.6.- ESTRATEGIAS COMPETITIVAS:

4.6.1.- Estrategia de diferenciación

Para la asociación de agricultores de la comuna Loma Alta, se formula estrategias de diferenciación, con el fin de mejorar la competitividad de los productores, es decir que tengan diferencias positivas ante los comerciantes de los demás mercados de la provincia de Santa Elena, diferencias que sean percibidas por los clientes. La estrategia no solo está enfocada en obtener ingresos económicos sino también en satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, ya que de ellos depende el progreso de la asociación. La organización diferencia sus productos y servicios de la siguiente manera:

- La estrategia de diferenciación de Precios
- La estrategia de diferenciación de la imagen
- La estrategia de Apoyo a la Diferenciación

La estrategia de diferenciación de Precios: Vender a un bajo precio el producto sin descuidar su calidad, es una forma que los consumidores podrían diferenciar a la organización de otra.

La estrategia de diferenciación de la imagen: Esta estrategia se refiere a agregar algún adicional al producto o servicio, el mismo que sea diferente al de su competencia y atractivo para los consumidores.

La estrategia de Apoyo a la Diferenciación: Son servicios adicionales que se le puede brindar al cliente que adquiere un producto.

4.7.- CONCLUSION Y RECOMENDACIÓN

CONCLUSION

- Hay que tener en cuenta también que el “éxito” inicial en operatorias comerciales basadas en mercados locales y su necesidad de mantenerlo y, en

lo posible, incrementarlo, puede terminar poniendo en evidencia las limitaciones que puedan existir en materia productiva.

- En lo que respecta al valor agregado, es bien conocido que, a mayor valor agregado de un producto, mayor es el porcentaje del precio final que queda en manos del productor.
- Tener presente que cada vez que se sale a vender se está haciendo un micro estudio de mercado.
- Uno de los aspectos claves para el éxito de la comercialización es el aseguramiento de un flujo adecuado de los productos a través de toda la cadena. El déficit en alguna de ellas se traslada hacia adelante, potenciándose y poniendo en peligro el logro de resultados favorables al final del encadenamiento.
- El adecuado registro y sistematización de la información es una herramienta clave e imprescindible para la adecuada planificación de los aspectos productivos y comerciales.

RECOMENDACIÓN

- Acentuar el trabajo sobre los factores productivos y los aspectos técnicos que permitan incrementar la productividad; en el corto plazo, lograr el abastecimiento necesario para satisfacer los flujos de demanda, por medio de una mejora en la organización de los grupos de productores que venden en el mercado local, la aplicación de técnicas de rápidos resultados, o, preferentemente, por la vinculación con otros grupos que puedan complementar la oferta originaria.
- Profundizar en la etapa comercial implica mejorar toda la gama de acciones y servicios que forman parte de la venta de un producto: mejora en los puestos

de venta, envases, presentación, y fundamentalmente, el perfeccionamiento en la amplia gama de interacciones que se establecen con los consumidores.

- Aprovechar al máximo estas oportunidades de contacto con los consumidores para ir reuniendo datos y conocer de la manera más detallada posible los gustos y las demandas de cada cliente en particular.
- Tener presente siempre el funcionamiento integral de la cadena: producción - acopio - transporte - canales comerciales - consumidor.
- Llevar un pormenorizado registro de las operaciones comerciales que se efectúan, para contar con elementos que permitan explicar el comportamiento y las preferencias de los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

ARAYA CHAVES, B. Cascante Prada, M. 2005. Manejo Postcosecha de Productos Agrícolas, ed. Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica.

ANGELES, MUNCH, Métodos y Técnicas de Investigación, Trillas Editores, Segunda Edición.

BERASTAIN Luis (2009) Aprender a innovar en una PYME Editorial Cidel, España

BUSTAMANTE Peña Waldo, (2005) Apuntes de Mercadotecnia para la Microempresa Rural, PROMER, Chile.

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR 2008

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES AÑO 2011

CHAIN SAPAG; Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, Cuarta Edición

FERREL, HARTLINE, LUCA; (2006) Estrategia de Marketing, Thomson Editores, Segunda Edición.

FUNDACIÓN HOGARES JUVENILES CAMPESINAS, (2008) Desarrollo Endógeno Agropecuario- Administración Rural, impreso por printer Colombiana, Carrera Bogotá DC Colombia

GOODSTEIN D. LEONARD, Nolan M. Timothy, Pfeiffer William J. (2006) “Planeación Estratégica Aplicada” Primera Edición, Mc Graw Hill.

GÓMEZ CEJA Guillermo (2007) “Planeación y Organización de Empresa” 8ª Edición.

GARCÍA Pascual Francisco, Enero 2006 El sector agrario del Ecuador: incertidumbres (riesgos) ante la globalización, Revista de Ciencias Sociales. Num. 24, Quito, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales-Sede Académica de Ecuador. Quito.

HORNGREEN, FOSTER Y DATAR, (2005) Contabilidad de Costos, Prentice – Hall Hispanoamericana S.A. octava edición México.

JUNKIN Ruth, 2005 Organización Empresarial de Pequeños Productores y Productoras, Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza, CATIE, Costa Rica

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, (2007) Mercadotecnia, Prentice- Hall, Hispanoamérica.

LINCO YÁN PORTUS GOVINDEN, (2008) Matemáticas Financiera, Quinta edición, McGraw Hill.

LEY ORGÁNICA DEL RÉGIMEN DE LA SOBERANÍA ALIMENTARIA 2009

PLAN DEL BUEN VIVIR

CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIA, AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION, COOTAD

LEÓN, Carlos 2007 Gestión empresarial para los agronegocios, Departamento De Ciencias Empresariales De La Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo Usat, Chiclayo.

MICHAEL E. Porter (2005) “Estrategia Competitiva”, Editorial Continental

MICHAEL E. Porter. (2005) “Ventaja Competitiva”.

MICHEL, Porter (2006) Administración Estratégica, Thomson Editores, Tercera Edición

MALHOTRA, Nareshk, (2007) Investigación de Mercados, un enfoque aplicado, Editorial Person, Nueva York.

TALLER DE PLAN ESTRATÉGICO participativo de la comuna Loma Alta, Escuela Superior Politécnica del Litoral 2006

TRUJILLO DEL CASTILLO José Israel (2009) Estados Financieros y Libros de Contabilidad para Microempresas Editorial Granica

ZAPATA GOMEZ. (2007) Contabilidad de costos Tercera edición

WEBSITES

http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Marketing/marketing.htm#_Toc55619

Anexos

ANEXOS I



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ENCUESTA REALIZADA A LOS INTEGRANTES DE LA ASOCIACION
DE AGRICULTORES DE LA COMUNA LOMA ALTA**

1.- ¿Cree usted que existen líderes que son reconocidos por quienes se dedican a esta actividad?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

2.- ¿Cree usted que los líderes tienen capacidades para transmitir sus ideas, facilitar la participación, motivar y apoyar a la solución de conflictos?

Definitivamente de acuerdo

Probablemente de acuerdo

Indeciso

Probablemente en desacuerdo

Definitivamente en desacuerdo

3.- ¿Considera usted que al asociarse los productores, mejoraron las condiciones de los agricultores?

Definitivamente de acuerdo

Probablemente de acuerdo

Indeciso

Probablemente en desacuerdo

Definitivamente en desacuerdo

4.- ¿Considera usted que el gobierno se preocupa en capacitar a los pequeños productores de esta zona?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

5.- ¿El producto que usted ofrece es de ciclo corto o ciclo largo?

Ciclo corto

Ciclo largo

6.- ¿De los productos con mayor producción, cuánto produce usted y cada qué tiempo?

10 - 20 Sacos c/10 días

21 - 30 Sacos c/10 días

31 - 40 Sacos c/10 días

41 - 50 Sacos c/10 días

7.- ¿Usted como agricultor cree que es necesario participar en su actividad productiva?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

8.- ¿Con que frecuencia sus clientes compran sus productos?

Siempre

Frecuentemente

Rara vez

9.- ¿Usted cuenta con los medios económicos para transportar sus productos y comercializarlos?

Definitivamente de acuerdo

Probablemente de acuerdo

Indeciso

Probablemente en desacuerdo

Definitivamente en desacuerdo

10.- ¿Considera usted que los agricultores de ésta zona necesitan recursos tecnológicos, económicos, capacitación técnica u otros para mejorar su actividad?

Tecnológico

Económico

Capacitación técnica

11.- ¿El precio final de sus productos cubre lo que usted ha invertido para producir?

Definitivamente de acuerdo

Probablemente de acuerdo

Indeciso

Probablemente en desacuerdo

Definitivamente en desacuerdo

12.- ¿Considera usted que el gobierno comunica sobre los beneficios que ofrece a los agricultores?

Definitivamente de acuerdo

Probablemente de acuerdo

Indeciso

Probablemente en desacuerdo

Definitivamente en desacuerdo

13.- ¿Cree usted que es importante asociarse con otros productores para mejorar la producción y comercialización agrícola?

Definitivamente de acuerdo

Probablemente de acuerdo

Indeciso

Probablemente en desacuerdo

Definitivamente en desacuerdo

14.- ¿Cree usted que se necesita planificar la actividad agrícola en las fase de comercialización con el fin de hacerla más rentable?

Definitivamente de acuerdo

Probablemente de acuerdo

Indeciso

Probablemente en desacuerdo

Definitivamente en desacuerdo

15.- ¿Considera usted que los mercados locales son una alternativa de comercialización?

Definitivamente de acuerdo

Probablemente de acuerdo

Indeciso

Probablemente en desacuerdo

Definitivamente en desacuerdo



ANEXOS II

UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA
ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTIVA DE LA ASOCIACIÓN DE
AGRICULTORES DE LOMA ALTA, COMO TAMBIÉN AL PRESIDENTE DE
LA COMUNA.

Objetivo: Determinar las condiciones en que se encuentran los pequeños agricultores de la zona en cuanto a la producción y comercialización de los productos agrícolas.

- 1.- ¿Cuál es el principal producto que se produce en la zona?
- 2.- ¿Cuál es el mercado que la asociación ha identificado para vender sus productos?
- 3.- ¿Cuál es el costo de producción?
- 4.- ¿De qué manera la asociación comercializa los productos?
- 5.- ¿Cómo asociación, ustedes hacen la gestión para que sus socios se capaciten en técnicas de comercialización y de producción?



ANEXOS III

**UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA
ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS PERSONAS QUE LABORAN EN EL
MERCADO DONDE SE VENDEN LOS PRODUCTOS QUE SE PRODUCEN
EN ESTE SECTOR.**

1.- ¿Considera usted que existen las facilidades para el acceso al mercado de los pequeños agricultores?

2.- ¿Cuáles son las características de los mercados para los pequeños agricultores?

3.- ¿Cuáles creen ustedes que deberían ser las estrategias de comercialización para los pequeños agricultores?



ANEXOS IV

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA
ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Objetivo. Identificar los productos potenciales de comercialización para la asociación de acuerdo a la oferta y la demanda.

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO:									
Descripción	Tamaño			Color		Frescura		Limpieza	
	G	M	P	B	O	SI	NO	SI	NO
Pimiento	X			X		X		X	
Tomate	X	X		X		X		X	
Limón	X	X		X		X		X	
Sandía	X	X		X		X		X	
Melón	X	X		X		X		X	

G = Grande

M = Mediano

P = Pequeño

B = Brillante

O = Opaco



ANEXOS V

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FOTOGRAFÍAS



CONOCIENDO LAS HECTARIAS



RECONOCIMIENTO DE LOS SEMBRIOS



TIENDAS TRADICIONALES



SUPERMERCADOS



VENTAS EN FERIAS Y MERCADILLOS



SERVICIO AL CLIENTE



NEGOCIAR SISTEMA DE PAGOS



PLAN DE PROMOCIONES



AMPLIACION DE BASE DE SOCIOS.



ORGANIZACIÓN DE NUEVOS COMITÉS



FORTALECIMIENTO DE LA LEALTAD DE LOS CLIENTES



ANEXOS VI

UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Aprobación del presidente de la asociación

Santa Elena, Enero del 2013

Sr. Rutilio De La A.
PRESIDENTE DE LA SOCIEDAD DE AGRICULTORES DE LOMA ALTA

De mis consideraciones:

Yo, Verónica Malavé egresada de la Escuela de Administración de Empresas "Universidad Península de Santa Elena", me dirijo ante usted con el fin de informarle que estoy trabajando en el tema de mi tesis **"ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LOS PRODUCTOS AGRÍCOLAS DE LA ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES DE LA COMUNA LOMA ALTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013"** con el propósito de diseñar estrategias de comercialización en la asociación de agricultores de la Comuna Loma Alta, que permita tomar decisiones en las ventas de los productos agrícolas, el proyecto propuesto forma parte indispensable como requisito de pregrado.

Espero su colaboración para obtener la información requerida para mi estudio. Quedando de usted muy agradecida.

Atentamente,

Verónica Malavé G.
Verónica Malavé González
TESISTA


Rutilio De La A
PRESIDENTE DE LA ASO. DE
AGRICULTORES



ANEXOS VII

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Copia del Acta de Constitución

ASOCIACION DE AGRICULTORES PROGRESISTA "LOMA ALTA".

Fundada el 29 de Julio del 2009.
Loma Alta – Colonche – Santa Elena.



ACTA CONSTITUTIVA DE LA ASOCIACION DE AGRICULTORES PROGRESISTA "LOMA ALTA"

En la comuna, Loma alta, de la Parroquia Colonche, Cantón y Provincia de Santa Elena, el día 29 de Julio del 2009, siendo las 20:h30, previa Auto-convocatoria se reúnen las siguientes señores. Baque Primo Albino, Baque Tomala santo Teodoro, Baque Tomala Pedro Dionicio, Bacilio Catuto Jorge Franco, Barzola Tomala Luis German, Barzola Tomala Eulogio Amado, Barzola Tomala Angel Juan, Catuto Catuto Prospero Cresencio, Catuto Tomala Manuel Ysmael, Catuto Tomala Juan Augusto, De la A Catuto Ruffilio Mariano, De la A Rodriguez Willian Javier, De la A Miraba Robert Kelbin, Magallan De la A Eleno Severo, Magallan De la A Luis Gonzalo, Mendez Tomala Secundino Romulo, Pozo De la A Felix Antonio, Rodriguez De la A Eleodoro Nicanor, Rodriguez De la A Crisoforo, Santiana De la A Teodoro Marcelo, Santiana De la A Freddy Enrique, Santiana De la A Vicente Javier, Santiana De la A Marcos Felimon, Santiana Pozo Juan Carlos, Santiana Pozo Adolfo Antonio, Torres De la Cruz Jose Teleforo, Torres De la Cruz Pedro Pastor Tomala De la A Walter Felimon, Tomala Del Pezo Juan De Dios, Tomala Santiana Ignacio Candelario, Tomala Catuto Luis Eusebio, Tomala Tomala Luciano Sabino, Tomala Tomala Pascual Anselmo, Tomala Tomala Pedro Willian, Tomala Santiana Jose Elias Tomala Rodriguez Eulogio Bernardo, Tomala Tomala Julio Santiago, Tomala Tomala Juan Bautista, Tomala Rodriguez Julio Melquiades, Tomala Pozo Clemente Antonio, Tomala Pozo Teofilo, Tomala Prudente Wilfrido Rafael, Tomala Torres Juan Samuel, ; Quienes voluntariamente y por sus propios derechos acuden hasta el parque central de la comunidad ubicado en las calles Eugenio espejo y Eduardo Aspiazu, para constituir la Asociación de Agricultores Progresista Loma Alta. Inmediatamente toma la Palabra el señor Ruffilio de la A Catuto, quien se dirigió a los presentes y expresa un saludo cordial de bienvenida, al mismo tiempo manifestó que quienes nos hemos reunidos hoy conocemos la realidad del Agricultor que cada dia pierde espacio en este sector por la falta de liuderazgo y voluntad política de quienes nos gobiernan para la agricultura por ello es necesario a unar espuerzo para salir adelante. Pide la palabra el señor Luciano Tomala Tomala saluda y dice que su presencia es por la invitación del compañero Ruffilio De la A, si estamos reunidas y vamos a tomar la decisión de constituirmos en una organización jurídico hagalo la ley y la dirigencia comunal tienen que apoyarnos no hay problemas no hay problema estoy de acuerdo ya que los agricultores de nuestra comunidad estamos desamparados. Pida la palabra la señor Virgilio Tomala Tomala saluda y dice que la agricultura es la actividad que realizamos desde muy temprana edad es parte de nuestra vida no trenemos que abandonarla tenemos lo basico que en este caso es el agua para cultivar nuestras tierra estoy muy de acuerdo que nos organisemos, aquí contamos con la presencia del compañero Rómulo Méndez Tomala, quien nos puede apoyar para sacar la vida jurídica en el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador, CODENPE. Pide la palabra el señor Walter Tomala De la A, saluda y dice estoy muy de acuerdo que nos organicemos para poder fomentar la agricultura y participar

ASOCIACION DE AGRICULTORES PROGRESISTA "LOMA ALTA".

Fundada el 29 de Julio del 2009.
Loma Alta – Colonche – Santa Elena.



en diferentes actividades así como ejercer y hacer cumplir nuestros derechos que tenemos como ciudadanos ecuatorianos. Pide la palabra el compañero Rómulo Méndez saluda a la vez Felicita la iniciativa de organizar a los agricultores es el camino correcto es la mejor decisión ya que de manera individual no podemos salir a delante estoy dispuesto a apoyar para que obtengan la personería jurídica en el CODENPE del cual es parte como Delegado del Pueblo Huancavilca. Luego de esto interviene el señor Ruffilo de la A, por segunda ocasión y manifiesta que de conformidad con las reglas del procedimiento parlamentario se tiene que nombrar un director de Asamblea y un Secretaria Ad-doc., para que ordenadamente dirija todo el proceso de constitución de nuestra organización, todas las presentes estuvieron de acuerdo.

Pide la palabra la señora. Pedro Torres De la Cruz y mociona al señor. Luciano Tomala Tomala, el también esta haciendo un esfuerzo para organizarnos y no tenemos que decepcionarla mociono para director de Asamblea moción que tuvo el respaldo de todas los presentes. La señora. Luis Tomala Catuto, mociona para secretaria ad-doc., al Señor. Pedro Willian Tomala Tomala moción que tuvo el respaldo unánime de todos los presentes. Luego se elaboró un orden del día.

1. Instalación de la Asamblea a cargo del Director de Asamblea
2. Resolver la Constitución de la Asociación de Agricultores.
3. Designación de una directiva
4. Resoluciones

El orden del día fue aprobado por todos los presentes, se inicia la asamblea con el primer punto

1. Instalación de la Asamblea a cargo del Director de Asamblea. El Señor. Luciano Tomala Tomala, agradeció por la designación; Me siento sorprendido ya que no tenia pensada ser yo la persona que dirija esta asamblea solo quisimos con el compañero Ruffilo tomar la iniciativa para organizarnos, hare todo lo posible para que esta asamblea cumpla con el objetivo que nos estamos proponiendo como el de constituirmos en una Asociación para luchar por nuestros derechos, exigir la capacitación y poder crecer como organización, con estas palabras declaro instalada la asamblea.

2. Resolver la Constitución de la Asociación. En este punto el señor Luciano Tomala Tomala , Director de asamblea., dice que primero tenemos que decidir con que nombre constituimos la Asociación, Ruffilo De la A catuto dice que tiene una moción que nuestra organización lleve el nombre de Asociación de Agricultores Progresista Loma Alta ya que uno de nuestros

Ab. José E. Zambrano Salmon
Notario Santa Elena

ASOCIACION DE AGRICULTORES PROGRESISTA "LOMA ALTA".

Fundada el 29 de Julio del 2009.
Loma Alta – Colonche – Santa Elena.



agricultores esa es la mi idea. Pide la palabra el señor Eleodoro de la A Rodríguez, manifiesta estar de acuerdo con lo manifestado por el compañero Rutilio y después de varias intervenciones en este tema se resolvió que la Asociación lleve el nombre de **ASOCIACION DE AGRICULTORES PROGRESISTA LOMA ALTA**, y luego se procede a analizar sobre la importancia de que la Asociación debe ser una organización que permita canalizar recursos económicos para fortalecer la agricultura y la economía de las familias, una vez resuelto la constitución, se pasa a tratar el siguiente punto

3. Designación de una Directiva. Siguiendo el orden del día se pasa a efectuar las elecciones de los miembros de la Directiva, elección que se lo hace por votación directa se procede a elegir resultando electas las siguientes personas.

- | | |
|------------------|--------------------------------|
| • Presidente | Rutilio Mariano De la Catuto |
| • Vicepresidente | Virgilio Reyes Tomala Tomala |
| • Secretario | Pedro Willians Tomala Tomala |
| • Tesorero | Walter Franklin Tomala De la A |

El señor Pedro Torres, manifiesta que la directiva tiene que constar con tres vocales principales y tres suplentes, puesto a consideración los asambleístas resolvieron unánimemente.

VOCALES PRINCIPALES.

Sr. Eulogio Bernardo Tomalà Rodríguez

Sr. Luis Eucebio Tomala Catuto

Sr. Willian Javier De la A Rodríguez

VOCALES SUPLENTES.

Sr. José Teleforo Torres Cruz

Sr. Juan Augusto Catuto Tomala

Sr. Eleodoro Nicanor Rodríguez De la A

Después de la Elección de la directiva, el Director de Asamblea manifiesta que se debe hacer el juramento de rigor, acto seguido se solicita al compañero Rómulo Méndez, realice el juramento de rigor. Se procede a la toma del juramento y posesión a los miembros de la Directiva.

Resoluciones. El Director de Asamblea agradece a los presentes por su colaboración a si mismo manifestó que considera que se ha cumplido con el objetivo propuesto solo solicita no dejar sola a la directiva que hemos electo la noche de hoy, tenemos que acudir a la reuniones para hacer un plan de trabajo, ver la forma de cómo tenemos que trabajar con todos los socios, a si mismo solicita que los compañeros elegidos y todas las socias entreguen sus

Ab. José Zambrano Salmen

ASOCIACION DE AGRICULTORES PROGRESISTA "LOMA ALTA".

Fundada el 29 de Julio del 2009.
Loma Alta - Colonche - Santa Elena.



socios, a si mismo solicita que los compañeros elegidos y todas las ~~socias~~ entreguen sus cédulas y papeleta de votación para iniciar los trámites en el Consejo Nacional de Desarrollo de los Pueblos y Nacionalidades del Ecuador Codenpe.

Las asambleístas autorizan a la directiva se coordine con el compañero Rómulo Méndez para solicitarle apoyo en la consecución de la vida jurídica.

Luego por no haber que más tratar se clausuro la asamblea, siendo las 23.H00 del día 29 de julio del 2009.

Sr, Luciano Sabino Tomala Tomala
DIRECTOR DE ASAMBLEA

Pedro Willian Tomala Tomala
SECRETARIO AD-DOC

Baque Primo Albino

SOCIOS

Baque Tomala Santo Teodoro

Baque Tomala Pedro Dionicio

Bacilio Catuto Jorge Franco

Barzola Tomala Luis German

Barzola Tomala Eulogio Amado



Barzola Tomala Angel Juan

Catuto Catuto Prospero Cresencio

Catuto Tomala Manuel Ysmael

Catuto Tomala Juan Augusto

De la A Catuto Rutilio Mariano

De la A Rodriguez Willian Javier

Ab. José Zambrano Salazar
Notario Público
Cantón Santa Elena - Ecuador

ASOCIACION DE AGRICULTORES PROGRESISTA

22 (Vinte y dos)

"LOMA ALTA".

Fundada el 29 de Julio del 2009
Loma Alta - Colonche - Santa Elena



Robert Kelbin

De la A Miraba Robert Kelbin

Eleno Severo

Magallán De la A Eleno Severo

Méndez Tomala S. Rómulo

Luis Gonzalo

Magallán De la A Luis Gonzalo

Félix Antonio

Pozo De la A Félix Antonio

Eleodoro Nicánor

Rodriguez De la A Eleodoro Nicánor

Crisóforo Rodríguez

Rodriguez De la A Crisóforo

Juan de Dios

Tomala Del Pozo Juan de Dios

Teodoro Marcelo

Santiana De la A Teodoro Marcelo

Freddy Enrique

Santiana De la A Freddy Enrique

Vicente Javier

Santiana De la A Vicente Javier

Marco Felimon

Santiana De la A Marco Felimon

JUAN SANTIANA
Santiana Pozo Juan Carlos

Adolfo Antonio

Santiana Pozo Adolfo Antonio

José Teleforo

Torres De la Cruz José Teleforo

Pedro Pastor

Torres De la Cruz Pedro Pastor

Walter Franklin

Tomala De la A Walter Franklin

Pascual Anselmo

Tomala Tomala Pascual Anselmo

Ignacio Candelario

Tomala Santiana Ignacio Candelario

Luis Eusebio

Tomala Catuto Luis Eusebio

Juan Samuel

Tomala Torres Juan Samuel

Virgilio Reyes

Tomala Tomala Virgilio Reyes

Ab. José Zambrano Salmon
Notario Público Santa Elena

ASOCIACION DE AGRICULTORES PROGRESISTA ^{23 (Veintitres)} "LOMA ALTA".

Fundada el 29 de Julio del 2009.
Loma Alta - Colonche - Santa Elena



José Tomala

Tomala Santiana José Elias

Eduardo Tomala

Tomala Rodríguez E. Bernardo

Julio Tomala

Tomala Tomala Julio Santiago

Juan B Tomala

Tomala Tomala Juan Bautista

Julio Tomala

Tomala Rodríguez Julio Melquiades

Antonio Tomala

Tomala Pozo Clemente Antonio

Teófilo Tomala

Tomala Pozo Teófilo

Wilfrido Tomala P

Tomala Prudente Wilfrido Rafael

Certificación: Certifico que la presenta acta de constitución de la Asociación de Agricultores Progresista Loma Alta es igual a su original que reposa en los archivos de la Asociación.

Loma Alta, Septiembre 8 del 2010.

Pedro Willian Tomala

Sr. Pedro Willian Tomala Tomala
SECRETARIO AD-DOC



Ab. José Zambrano Salmon
Notaria del Cantón Santa Elena - Ecuador

Guayaquil, Enero 31 del 2013

Certificado Gramatológico.

Por la presente, certifico que la tesis de grado “Estrategias de comercialización para los productos agrícolas de la Asociación de Agricultores de la comuna Loma Alta, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2013”, cuya autora es la Srta. Malavé González Verónica María C.c. 0925726408, egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Administración de Empresas de la Universidad Península de Santa Elena, ha sido debidamente revisada y gramaticalmente corregida de acuerdo con las reglas de la real academia española.

Lo certifico en honor a la verdad, para que el interesado haga del presente el uso legal pertinente.

Atentamente



Dr. Luis Oswaldo León Crespo

CC. 1100235736

Telf. 0998715246

Correo: osaldoleon59@hotmail.com