

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS Y AGROEMPRESAS

**LA ASOCIATIVIDAD DE PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO
ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN LA
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MANGO TOMMY
ATKINS EN LA PARROQUIA DE AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA**

**Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de Magíster en
Gestión de Agroempresas y Agronegocios**

AUTOR:

Ing. Alex Darío Cifuentes Chicaiza

DIRECTOR:

Galo Jacinto Pabón Garcés, PhD.

IBARRA - ECUADOR

2022

APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de tutor del Trabajo de Grado “LA ASOCIATIVIDAD DE PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO ESTRATÉGIA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MANGO TOMMY ATKINS EN LA PARROQUIA DE AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA”, presentado por el Ing. Alex Darío Cifuentes Chicaiza, para optar por el grado de Magíster en Gestión de Agroempresas y Agronegocios, doy fe de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación (pública o privada) y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a 1 de febrero de 2022

Lo certifico:



Galo Jacinto Pabón Garcés, PhD.

CI.: 1001784923

DIRECTOR

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100301707-4		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Cifuentes Chicaiza Alex Darío		
DIRECCIÓN:	Imbabura, Ibarra, 10 de Agosto, calle Mariana de Jesús y Marqueza de Solanda		
EMAIL:	alexcifuentesch@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062651616	TELÉFONO MÓVIL:	0988580333

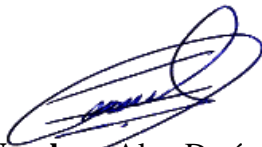
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	LA ASOCIATIVIDAD DE PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MANGO TOMMY ATKINS EN LA PARROQUIA DE AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA.
AUTOR:	Cifuentes Chicaiza Alex Darío
FECHA:	1 de febrero de 2022
SOLO PARA TRABAJOS DE TITULACIÓN	
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Magíster en Gestión de Agroempresas y Agronegocios
DIRECTOR:	Galo Jacinto Pabón Garcés, PhD.

2. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de esta y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, 1 de febrero del 2022

EL AUTOR:



Nombre: Alex Darío Cifuentes Chicaiza

C.C.: 100301707-4

REGISTRO DE POSGRADO

Guía: POSTGRADO - UTN

Ibarra, 1 de febrero del 2022

ALEX DARIO CIFUENTES CHICAIZA, LA ASOCIATIVIDAD DE PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO ESTRATÉGIA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MANGO TOMMY ATKINS EN LA PARROQUIA DE AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA. / Trabajo de grado de Magíster en Gestión de Agroempresas y Agronegocios, Universidad Técnica del Norte "UTN", Ibarra.

DIRECTOR DE TESIS: Galo Jacinto Pabón Garcés, PhD.

- El principal objetivo de la presente investigación fue: Analizar la relación entre la Asociatividad de los pequeños productores de mango en la parroquia de Ambuquí y el mejoramiento de la competitividad en dicha producción.

Galo Jacinto Pabón Garcés, PhD.

Director

Ing. Alex Dario Cifuentes Chicaiza

Autor

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación va dedicado a toda mi familia quienes han creído en mí siempre dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio, enseñándome a valorar todo lo que tengo, porque han fomentado en mí el deseo de superación y de triunfo en la vida.

Alex

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a Dios por guiarme en el camino de la sabiduría y por creer que con esfuerzo y dedicación se logra cumplir lo que uno se propone.

Agradezco a mi Director de tesis Dr. Galo Pabón por brindarme su tiempo y su conocimiento, darme las directrices correctas para poder culminar tan anhelado trabajo de investigación, de igual manera al MSc. Franklin Sánchez por su conocimiento impartido.

Infinito agradecimiento a todas las personas que de una u otra manera aportaron en la investigación de mi carrera profesional en especial a la Asociación de Productores del Valle del Chota (ASOPROVALLE)

Alex

**LA ASOCIATIVIDAD DE PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO
ESTRATÉGIA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN LA
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MANGO TOMMY ATKINS EN
LA PARROQUIA DE AMBUQUÍ, CANTÓN IBARRA.**

Autor: Alex Darío Cifuentes Chicaiza.

Tutor: Galo Jacinto Pabón Garcés, PhD.

Año: 2021

RESUMEN

La Asociatividad es considerada como una de las mejores alternativas para ser competitivo, en el caso de la parroquia Ambuquí del cantón Ibarra (Imbabura – Ecuador) ubicada en la región del Valle del Chota, se realiza la producción de mango Tommy Atkins, tanto por productores agrupados en la Asociación ASOPROVALLE, como por agricultores independientes. La presente investigación tuvo como objetivo primordial analizar la relación entre la Asociatividad de los pequeños productores de mango en la parroquia de Ambuquí, y el mejoramiento de la competitividad en dicha producción; mientras que sus objetivos específicos fueron caracterizar las principales variables de la Asociatividad para la producción de mango, comparar las características productivas y competitivas entre agricultores de ASOPROVALLE respecto a agricultores independientes, y generar estrategias que estimulen los procesos de Asociatividad en pequeños agricultores de la zona norte del país dedicados a la producción de mango Tommy Atkins. Para la recolección de la información primaria se realizaron encuestas a los productores asociados y no asociados; también se realizó un mapeo de actores con los miembros de la asociación ASOPROVALLE. En lo que respecta a la caracterización de la Asociatividad, se evidenció que ASOPROVALLE, se creó con la finalidad de comercializar directamente los productos, y para dar cumplimiento a este fin cuentan con un centro de acopio, y presentan perspectivas a futuro sobre la transformación de sus productos. En cuanto a las estrategias, se formularon tres, siendo éstas la obtención de la certificación de buenas prácticas agrícolas otorgado por AGROCALIDAD, mejorar los procesos asociativos y la propuesta de agroturismo en los predios dedicados a la producción de mango. La principal conclusión de la investigación es que la Asociatividad presenta una mejora competitiva en lo que respecta a la comercialización, por lo que debe ser fortalecida.

Palabras clave: mango Tommy Atkins, Asociatividad, productividad, productores agrícolas, estrategias de producción.

ABSTRACT

Associativity is considered one of the best alternatives to be competitive, in the case of the Ambuquí parish of the Ibarra canton (Imbabura - Ecuador) located in the Chota Valley region, Tommy Atkins mango production is carried out, both by producers grouped in the ASOPROVALLE Association, as well as by independent farmers. The main objective of this research was to analyze the relationship between the Associativity of small mango producers in the Ambuquí parish, and the improvement of competitiveness in said production; While its specific objectives were to characterize the main variables of the Associativity for mango production, to compare the productive and competitive characteristics between farmers of ASOPROVALLE with respect to independent farmers, and to generate strategies that stimulate the processes of Associativity in small farmers of the northern zone. of the country dedicated to the production of mango Tommy Atkins. To collect primary information, surveys were conducted with associated and non-associated producers; A mapping of actors was also carried out with the members of the ASOPROVALLE association. Regarding the characterization of the Associativity, it was evidenced that ASOPROVALLE was created with the purpose of directly commercializing the products, and to fulfill this purpose they have a collection center, and present future perspectives on the transformation of their products. Regarding the strategies, three were formulated, these being the obtaining of the certification of good agricultural practices granted by AGROCALIDAD, improving the associative processes and the proposal of agrotourism in the farms dedicated to the production of mango. The main conclusion of the research is that the Associativity presents a competitive improvement with regard to commercialization, so it must be strengthened.

Keywords: Tommy Atkins mango, associativity, productivity, agricultural producers, production strategies.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Numeral	Tema	Pág.
	CAPÍTULO I	1
	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Problema de Investigación	1
1.2	Preguntas Directrices de la Investigación	1
1.3	Objetivos de la Investigación	2
1.3.1	Objetivo General	2
1.3.2	Objetivos específicos	2
1.4	Justificación	3
		5
	CAPÍTULO II	
	MARCO REFERENCIAL	5
2.1	Antecedentes	5
2.2	Definiciones sobre la Asociatividad y Competitividad en la Producción Agrícola	6
2.2.1	<i>Asociatividad en la Producción Agrícola</i>	6
2.3	Importancia de la Asociatividad en la Producción Agrícola	9
2.4	Objetivos de la Asociatividad en la Producción Agrícola	10
2.5	La Asociatividad como Estrategia en la Producción Agrícola	11
2.5.1	<i>Etapa de Gestación</i>	11
2.5.2	<i>Etapa de Estructuración</i>	12
2.5.3	<i>Etapa de Madurez</i>	12
2.5.4	<i>Etapa Productiva o de Gestión</i>	12
2.5.5	<i>Etapa de Declinación</i>	12
2.6	La Asociatividad como Organización	13
2.6.1	<i>Tipos de Asociatividad en la Producción Agrícola</i>	13
2.7	Beneficios de la Asociatividad en la Producción Agrícola	14
2.7.1	<i>Ventajas de la Asociatividad en la Producción Agrícola</i>	15
2.7.2	<i>Desventajas de no Tener una Asociatividad</i>	15
2.8	Las Particularidades de la Asociatividad en la Producción Agrícola	15

2.9	Competitividad en la Producción Agrícola	17
2.10	Cadenas de Producción	19
2.11	Marco Legal	21
2.11.1	<i>Constitución de la República 2008</i>	21
		23
	CAPÍTULO III	
	MARCO METRODOLÓGICO	23
3.1	Descripción del Área de Estudio	23
3.2	Enfoque y Tipo de Investigación de la Asociatividad de Mango	24
3.3	Procedimiento de Investigación	24
3.3.1	<i>Fase I</i>	25
3.3.2	<i>Fase II</i>	27
3.3.3	<i>Fase III</i>	27
3.4	Aspectos para la Estrategia de la Asociatividad en la Producción de Mango	28
		30
	CAPÍTULO IV	
	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	30
4.1	Caracterización de las Variables de la Asociatividad en la Producción de Mango Tommy Atkins, en la Parroquia Ambuquí	31
4.1.2	<i>Organismos Gubernamentales</i>	32
4.1.3	<i>Organismos no Gubernamentales</i>	32
4.1.4	<i>Destino del Producto y Competencia</i>	32
4.1.5	<i>Mano de Obra</i>	33
4.1.6	<i>Fuentes de Financiamiento</i>	34
4.1.7	<i>Insumos</i>	34
4.1.8	<i>Actores Principales y Potenciales</i>	34
4.1.9	<i>Características de ASOPROVALLE</i>	35
4.2	Comparación de las Características Productivas y Competitivas del Mango Tommy Atkins entre Agricultores (ASOPROVALLE) e Independientes, en la Parroquia Ambuquí	36
4.2.1	<i>Beneficios de la Asociatividad en la Producción de Mango</i>	36

4.2.2	<i>Interés para Pertenecer o no a un Modelo Asociativo</i>	38
4.2.3	<i>Certificación de Fincas Productoras de Mango</i>	39
4.2.4	<i>Producción de Mango Tommy</i>	40
4.2.5	<i>Destino de la Producción y Comercialización de Mango Tommy</i>	44
4.3	<i>Análisis comparativo del Modelo de Producción Asociativo y no Asociativo</i>	47
4.3.1	<i>Beneficios de la Asociatividad en la Producción de Mango Tommy</i>	48
4.3.2	<i>Problemas en la Producción de Mango Tommy</i>	49
4.3.3	<i>Factores de la Comercialización de Mango Tommy</i>	49
4.3.4	<i>Ventajas Comparativas de la Asociatividad de Producción Mango</i>	50
4.4	<i>Estrategias para Estimular la Asociatividad en Pequeños Agricultores Productores de Mango Tommy</i>	52
4.4.1	<i>ESTRATEGIA 1: Impulso del Desarrollo Organizacional de la Asociación ASOPROVALLE</i>	52
4.4.1.1	<i>Objetivos de la Estrategia 1</i>	52
4.4.1.2	<i>Metas de la Estrategia 1</i>	53
4.4.1.3	<i>Actividades de le Estrategia 1</i>	55
4.4.2	<i>ESTRATEGIA 2: Fortalecer el Liderazgo de los Miembros de la Asociación ASOPROVALLE</i>	56
4.4.2.1	<i>Objetivos de la Estrategia 2</i>	56
4.4.2.2	<i>Metas de la Estrategia 2</i>	56
4.4.2.3	<i>Actividades de le Estrategia 2</i>	57
4.4.3	<i>ESTRATEGIA 3. Administración del Capital Social de la Asociación ASOPROVALLE</i>	58
4.4.3.1	<i>Objetivos de la Estrategia 3</i>	58
4.4.3.2	<i>Metas de la Estrategia 3</i>	58
4.4.3.3	<i>Actividades de le Estrategia 3</i>	59
4.4.4	<i>ESTRATEGIA 4: Promover el Desarrollo Humano de los Productores de Mango Pertenecientes a la Asociación</i>	60
4.4.4.1	<i>Objetivos de la Estrategia 4</i>	60
4.4.4.2	<i>Metas de la Estrategia 4</i>	60
4.4.4.3	<i>Actividades de le Estrategia 4</i>	62

	CAPÍTULO V	63
5.1	CONCLUSIONES	63
5.2	RECOMENDACIONES	64
		65
	CAPÍTULO VI	
	BIBLIOGRAFIA	65
		72
	CAPÍTULO VII	
	ANEXOS	72

ÍNDICE DE TABLAS

Numeral	Tema	Pág.
Tabla 1	Parámetros para evaluar la Asociatividad y no Asociatividad en la Parroquia de Ambuquí	27
Tabla 2	Esquema de las Propuestas Estratégicas y Contenidos para Potenciar la Asociatividad en la Producción de Mango Tommy Atkins.	29
Tabla 3	Actividades Sugeridas para la Ejecución y Cumplimiento de la Estrategia 1: Impulso del Desarrollo Organizacional de la Asociación ASOPROVALLE	55
Tabla 4	Sugeridas para la Ejecución y Cumplimiento de la Estrategia 2: Fortalecer el Liderazgo de los Miembros de la Asociación ASOPROVALLE	57
Tabla 5	Actividades Sugeridas para la Ejecución y Cumplimiento de la Estrategia 3: Administración del Capital Social de la Asociación ASOPROVALLE	60
Tabla 6	Actividades Sugeridas para la Ejecución y Cumplimiento de la Estrategia 4: Administración del Capital Social de la Asociación ASOPROVALLE	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Numeral	Tema	Pág.
Figura 1	Mapa de ubicación del área de estudio	22
Figura 2	Realización de Mapeo a Productores de Mango Tommy de la Parroquia de Ambuquí	24
Figura 3	Realización de Encuestas a Productores Independientes de Mango Tommy, en la Parroquia de Ambuquí	26
Figura 4	Reuniones con actores locales para definir aspectos relacionados con la Asociatividad para mejorar la competitividad en la producción de mango Tommy Atkins	28
Figura 5	Mapeo de actores. Simbología: Rojo - GADs; Verde - ONGs; Azul - OGs; Amarillo –Universidades; Naranja – Otros. Flecha negra gruesa – Relación directa fuerte; Flecha negra delgada – Relación directa débil; Flecha negra entrecortada – Relación indirecta; Flecha roja entrecortada - Relación potencial; Rayo rojo – Problemas	30
Figura 6	Características del Centro de Acopio de Mango Asociación ASOPROVALLE	35
Figura 7	Producción de Productores Asociados y no Asociados de mango Tommy Parroquia Ambuquí	36
Figura 8	Beneficios de Pertener a una Asociación. Simbología: B - Productores Asociados; A y C - Productores no Asociados	37
Figura 9	Interés de Pertener a un Modelo Asociativo. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.	38
Figura 10	Razones por la que los Productores no se Asocian. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.	39
Figura 11	Certificación en las Fincas Productoras. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.	40

Figura 12	Insumos para la Preparación del Terreno en la Producción de Mango. Simbología: A, B y C - Productores Asociados; D, E y F - Productores no Asociados; A y D – Herbicidas; B y E – Abono; C y F - Fertilizantes.	41
Figura 13	Insumos para el Manejo en la Producción de Mango. Simbología: A, B, C y D - Productores Asociados; E, F, G y H - Productores no Asociados; A y E – Abono; B y F – Fertilizantes; C y G – Fungicidas; D y H – Insecticidas.	42
Figura 14	Tecnificación de la Producción de Mango. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.	43
Figura 15	Problemas en la Producción de Mango. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.	43
Figura 16	Principales Consumidores. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.	44
Figura 17	Estrategias de Comercialización. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.	46
Figura 18	Problemas de Comercialización. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.	47
Figura 19	Modelo Asociativo Asociación ASOPROVALLE	47
Figura 20	Beneficios de la Asociatividad	48
Figura 21	Problemas en la Producción de Mango.	49
Figura 22	Comercialización del Mango.	50
Figura 23	Fundador visionario de la Asociación ASOPROVALLE	51
Figura 24	Ventajas Comparativas de la Asociatividad	51
Figura 25	Intermediarios de la Producción de Mango Tommy.	52
Figura 26	Predios con Sembrío de Mango antes y después Asociarse	59
Figura 27	Desarrollo Humano	61

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Problema de Investigación

El pequeño productor de mango de la parroquia de Ambuquí ubicada en el cantón Ibarra no tiene posibilidades de ser competitivo por sí mismo, debido a su limitada disponibilidad individual de superficie, su poco conocimiento de técnicas de manejo de proyectos, contactos empresariales y capacidad de manejo administrativo, al mismo tiempo, está la falta de integración de los pequeños productores, la ausencia de tecnología en mejorar del producto, razón por la cual solo podrá hacerlo mediante una Asociatividad diferenciada.

Por otra parte, en la comercialización los pequeños agricultores individualmente encuentran barreras de entrada y costos de transacción, por lo que reiteran que la comercialización es el principal cuello de botella. Con base a esta carencia de Asociatividad, los productores esperan en sus parcelas a los intermediarios, quienes pagan precios bajos y no les compran todo el producto, originándoles pérdidas significativas. Al respecto Rincón et al (2004) sostiene que los agricultores que menos participan en el proceso de comercialización son los que presentan problemas de financiación y no manejan información sobre precios, además venden sus productos a crédito y/o a consignación, sometiéndose a las exigencias de los intermediarios, principalmente en el precio como en otros factores relacionados con el mercado, llevándolos a negociar en desventaja.

El productor desconoce sobre la calidad de su producción y en consecuencia, los intermediarios ofrecen precios bajos, aprovechándose de esa situación.

Los pequeños productores de Mango, se encuentran en diferentes comunidades, ante ello según se identificó no cuentan con una adecuada capacitación en cuanto al cultivo de sus tierras, toda vez que la mayoría siembra de forma tradicional y no

tecnificada, no cuentan con grupos sólidamente conformados, trabajan de forma independiente, tienen una visión a pequeña escala, la calidad de sus productos es baja en comparación con la competencia, como es el caso de la Asociación del Valle del Chota (ASOPROVALLE); el precio del mango tiene que basarse al mercado y muchas veces su costo es mayor que la rentabilidad, es por ello que el pequeño agricultor tiende a perder por su baja producción.

1.2 Preguntas Directrices de la Investigación

¿De qué manera los procesos de Asociatividad de pequeños productores de mango Tommy Atkins incrementa la competitividad, en la parroquia de Ambuquí, cantón Ibarra?

¿Cómo la ausencia de la Asociatividad afecta a los agricultores independientes en la parroquia de Ambuquí, cantón Ibarra?

¿La realización del presente trabajo permitirá generar estrategias que estimulen procesos de Asociatividad para mejorar la competitividad en la parroquia de Ambuquí, cantón Ibarra?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

- Analizar la relación entre la Asociatividad de los pequeños productores de mango en la parroquia de Ambuquí y el mejoramiento de la competitividad en dicha producción.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar las principales variables de la Asociatividad para la producción de mango Tommy Atkins, entre los agricultores de la parroquia Ambuquí.

- Comparar las características productivas y competitivas del mango Tommy Atkins entre agricultores de ASOPROVALLE respecto a agricultores independientes, en la parroquia Ambuquí.
- Generar estrategias que estimulen los procesos de Asociatividad en pequeños agricultores de la zona norte del país dedicados a la producción de mango Tommy Atkins.

1.4 Justificación

La presente investigación busca brindar una posible estrategia de solución a la inexistencia del uso de la cadena de producción de los pequeños productores de la parroquia de Ambuquí, implementando como estrategia la Asociatividad, con lo cual buscamos incrementar los ingresos económicos, aminorar los costos de producción, mejorar la calidad de los productos y de esa forma participar en el desarrollo económico local y sobre todo lograr una visión empresarial entre los productores.

En este sentido Perea (2015) informa que la escala asociativa permite el acceso a infraestructura, maquinarias y equipos y la optimización de las condiciones de negociación frente a acopiadores e intermediarios, así como también lograr bonificaciones en la compra de insumos y un acceso más fluido a la asistencia financiera. En cuanto, a la eficiencia promedio que logran conjuntamente en el desarrollo de las actividades de valor del 43%, resulta una cifra debajo del promedio, que revela que trabajando individualmente los pequeños productores agrícolas no poseen recursos y capacidades que constituyan ventajas competitivas para sus negocios.

La importancia de la investigación se anexa al concepto de los modelos Asociativos, los cuales se conciben como la unión voluntaria de personas que se articulan para llevar a cabo acciones conjuntas en pro de alcanzar objetivos comunes que no podrían lograr individualmente. Es en ese sentido, que los modelos Asociativos son un instrumento que los pequeños productores pueden utilizar para mejorar su eficiencia productiva y una mejor articulación con el mercado nacional, en cuanto a costos es mucho más beneficioso adquirir insumos para una asociación por el volumen de adquisición y así tener mayor beneficio en

el momento de la venta del producto, siendo a su vez más competitivo en los mercados porque una asociación bien cimentada puede competir en mercados nacionales e internacionales que buscan un producto de calidad.

Es así como la importancia del estudio actual para mejorar el negocio agrícola involucra y supone el protagonismo de los productores y también un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo, para garantizar una asistencia técnica y administrativa, capacitación, servicios de información, comercialización y financiamiento. Es de gran importancia que el estado se involucre de forma pionera en trabajar con las asociaciones agrícolas ya que ellas son las que general fuentes de ingresos y de trabajo en la economía popular campesina involucrando también a la tecnología para ofertar productos que cumplan estándares de calidad y que no sean solo de una producción empírica o tradicional, sino que sean competitivas en mercados internacionales tal como el cacao, el café, entre otros.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes

Al realizar la búsqueda de trabajos relacionados con el presente tema de investigación se encontró que el mango es originario del sur este asiático específicamente de Birmania e India en el siglo XVI, los portugueses fueron los encargados de introducirlo a Sudamérica, y de empezar con su distribución a nivel mundial esto gracias a la apertura de las rutas marítimas al mundo oriental. En el Ecuador el cultivo de mango es específico en la costa, pero a partir del año 2000 zonas como Ambuquí y Valle del Chota han incursionado en la siembra y producción de este producto con calidad de exportación Bajaña y Mora (2003).

Para la realización del Marco Referencial se tomó en cuenta a países pioneros en incentivar la Asociatividad tal es el caso de Perú, que a continuación se da a conocer algunos conceptos de gran importancia y que ayudaran a comprender mejor la Asociatividad como un eje de crecimiento.

El Dr. Giovanni Bonfiglio y Dr. Víctor Agreda, han desarrollado el trabajo titulado *“Lecciones Aprendidas sobre Asociatividad Agraria en el Perú”*, publicado en abril del 2014. Este trabajo hace referencia a la Asociatividad agraria en el Perú en las últimas décadas, así como las experiencias posteriores de Asociatividad rural y las tendencias que se abrían dado en estos últimos años, analizando las razones del colapso de las numerosas empresas asociativas creadas durante la reforma agraria de 1969, realidades que fueron estudiadas y elaboradas con un amplio trabajo de campo en los años 1977 y 1978, en el marco del proyecto de “Reforma y Reestructuración Agraria”, dirigido por el Doctor en Derecho, José María Caballero. Así también, hace énfasis a las posibles respuestas del porqué del fracaso de la reforma agraria.

El Economista Mathews Salazar ha realizado el trabajo sobre “Asociatividad empresarial” para la agenda 2014 - Perú, sobre propuestas para mejorar la descentralización. Este trabajo hace referencia a la cantidad de Microempresas pequeñas,

medianas y grandes (Mypes) que existen en el Perú y cómo en forma conjunta y a través de la Asociatividad podrían lograr su inserción en el mercado de las exportaciones, señala también, que existe poco desarrollo en las alianzas para el desarrollo local; a su vez desarrolla y propone diferentes modelos de Asociatividad empresarial, abordando las ventajas y desventajas de cada uno de los modelos. De otro lado, la metodología que utiliza es la del análisis de la realidad reflejada a través de las estadísticas sobre el desarrollo de las Mypes en el Perú.

2.2 Definiciones sobre la Asociatividad y Competitividad en la Producción Agrícola

Como parte del trabajo de investigación se realizó una revisión con temas relevantes que busquen las principales definiciones que ayudarán a dar una guía acerca de la Asociatividad y la Competitividad en los pequeños productores de mango la cual busca mejorar la comercialización de dicha fruta, por lo antes mencionado se da a conocer las siguientes definiciones.

2.2.1 Asociatividad en la Producción

Existe gran variedad de definiciones de Asociatividad, por la cual para la investigación se toma como referencia la que más se asemeja a este trabajo y que no tiene otra pretensión que la de clarificar su concepción, que incluye algunos de los aspectos considerados por otros expertos, enfatizando en aquellos que mejor pueden adecuarse a los procesos Asociativos en los pequeños productores de mango Tommy Atkins en la parroquia de Ambuquí cantón Ibarra. Se parte de la definición de la Asociatividad, para lo cual se citan las siguientes definiciones; la palabra asociar proviene del latín *asociare*, que significa unir una persona, Otra que colabore en el desempeño de algún trabajo, comisión o encargo, juntar una cosa con otra para concurrir a un mismo fin.

El término Asociatividad trae consigo conceptos como sinergia, solidaridad, conocimiento compartido, redes de apoyo, entre otros. Sin embargo, siendo la Asociatividad un pilar necesario en el mundo Micro-Empresarial de hoy, lo cual escasamente se practica en la parroquia de Ambuquí, a pesar de tener varios potenciales

para un adecuado crecimiento económico que conllevará a un crecimiento económico y mejor calidad de vida.

Para Enríquez (2011), la Asociatividad se da cuando un empresario acompaña a otro u otros en una misión; se entiende competitiva cuando la misión es buscar mejorar su productividad y el posicionamiento en el mercado. La construcción de la relación asociativa está facultada deliberadamente en un interés mutuo que se afecta por variables de tipo de bien o servicio, temporalidad y espacio, así como por los costos y beneficios (economías de escala) asumidos por cada uno de los participantes.

Poliak (2001), indica que cuando se habla de Asociatividad, incluye una cantidad de conceptos, como acuerdos, alianzas estratégicas, articulación entre grandes empresas y pymes, eslabonamientos productivos, redes. Pero, fundamentalmente es una estrategia de colaboración colectiva, que está vinculada a negocios concretos; es una herramienta al servicio de un negocio. Las empresas en ese contexto desarrollan un esfuerzo colectivo para la concreción de objetivos comunes que pueden ser muy disímiles, desde comprar en común programas de investigación y desarrollo o mejores posicionamientos en la cadena de valor para su esquema de negociación.

Ramón (1997), manifiesta que la Asociatividad es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo en común. Los objetivos comunes pueden ser coyunturales, tales como la adquisición de un volumen de materia prima, o generar una relación más estable en el tiempo como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común o el acceso a un financiamiento que requiere garantías que son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes. El esfuerzo conjunto de los participantes en la Asociatividad puede materializarse de distintas formas, desde la contratación de un agente de compras, hasta la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio que permitan acceder a financiamiento con requisitos de garantías, o para la comercialización de productos.

Balseca (2011), manifiesta que la Asociatividad se da cuando un empresario acompaña a otro u otros, en una misión es buscar mejorar su productividad y el posicionamiento en el mercado. La construcción de la relación Asociativa está facultada deliberadamente en un interés mutuo que se afecta por variables de tipo de bien o servicio, temporalidad y espacio, así como por los costos y beneficios de economías de escala asumidos por cada uno de los participantes. Asimismo, señala que la Asociatividad es un modelo Asociativo, que en el ámbito productivo surge como uno de los mecanismos de cooperación que persigue la creación de valor a través de la solución de problemas comunes originados fundamentalmente por falta de escala. Es decir, la insuficiencia del tamaño de pequeñas y microempresas hace muy difícil, por ejemplo, la incorporación de tecnologías, la penetración a nuevos mercados y el acceso a la información, de allí la necesidad de potenciación y asociación de los distintos actores, para el logro de una mayor eficiencia productiva.

Bernal (2011), define que la Asociatividad permite, a través de la implementación de estrategias colectivas y de carácter voluntario, alcanzar niveles de competitividad similares a los de empresas de mayor envergadura. El autor también señala, que a la Asociatividad se le reconoce como el mundo de vida, en la que la cualidad Asociativa se sustenta en una trama de relaciones internas y acciones basadas en la existencia de pautas comunicativas con las cuales se reflexionan las pretensiones de validez de la coordinación de acciones de un modo horizontal, simétrico y libre de coacción, por lo tanto, orientado en pos de un entendimiento reflexivo entre los sujetos.

Bravo (2011), indica que la estrategia de Asociatividad surge como uno de los mecanismos de cooperación entre empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización de las economías nacionales. Ante, el sector micro-empresarial, como sección productiva, debe tornarse competitivo, ya que las exigencias del mercado son cada vez más marginales. Por esta razón, este sector, que está en su mayoría conformado por pequeñas y medianas empresas, debe determinar estrategias de competitividad que le permitan moverse en un mercado global con altas exigencias.

Para Salas (2011), la Asociatividad se define como aquella forma de romper con viejos paradigmas en los que se deja de mirar hacia afuera y se esquematiza la interiorización de las microempresas como factor de Asociación, con el fin de generar variaciones en la producción, organización y comercialización de bienes y servicios. Los principales actores de este cambio de visualización son las tecnologías y los mercados. Dicho cambio se basa en la aplicación de nuevos elementos como la calidad total, la reingeniería, las alianzas estratégicas, las redes, la misma Asociatividad y la colaboración en cadenas productivas.

Para Rosales (1997), la Asociatividad es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en esfuerzo conjunto con los otros participantes, para la búsqueda de un objetivo común y así desarrollar ventajas competitivas.

2.3. Importancia de la Asociatividad en la Producción Agrícola

La Asociatividad genera en las empresas y los empresarios varios “efectos secundarios”, como una mentalidad más abierta, mayor confianza, una visión unificada a más largo plazo, mayor integración, mayor positivismo, más dinamismo, teniendo en cuenta el potencial que tiene cada asociación, lo cual conlleva a los mercados exteriores y la conexión con canales de distribución no están saturados y deben evolucionar en función de la estrategia de cada empresa para adaptarse a los cambios de los mercados. Por ello, es frecuente que las empresas opten de entrada por un sistema de comercialización exploratorio, poco costoso y con riesgos muy medidos, que con el tiempo pueda dar paso a fórmulas más complejas y onerosas, pero también más eficaces y rentables, y ahí Internet se ha erigido como un verdadero protagonista de modernización empresarial y reconversión industrial; la creación de una posición fuerte en los mercados de exportación no es tan solo una cuestión de ser capaces de ofrecer productos de bajo coste, sino también de la habilidad de las empresas de entrar en nuevos nichos de mercado con productos innovadores que cumplan con las normas internacionales (Hill, 2009).

Lo anterior requiere nuevas capacidades de gestión, la adquisición y/o adaptación de nuevas tecnologías y la habilidad de formar alianzas estratégicas. Cumplir con las demandas y exigencias de nuevos mercados; cada vez el Mercado es más exigente con sus demandas y es por ello que el empresario siempre tiene que innovar y estar de la mano con la globalización, como ya lo explicó Rosales (1997) en sus trabajos investigativos a finales del siglo anterior, en su calidad de experto y referente en la temática.

2.4 Objetivos de la Asociatividad en la Producción Agrícola

Según Acevedo y Gómez (2005), la Asociatividad busca socios que tengan valores y cuyas habilidades se complementen entre sí, de manera tal que todos tengan algo para contribuir (que no existan parásitos), y que todos tengan algo que llevarse del grupo. En función del objetivo que persigue el grupo, se pueden generar relaciones más o menos duraderas. En el largo plazo, en algunos casos, la Asociatividad puede contribuir a la formación de una microempresa con personalidad jurídica y patrimonio propio, pero en este caso, ya deja de ser un modelo Asociativo.

Los objetivos principales de una Asociatividad agrícola bien sustentada se basa en la supervivencia y posterior crecimiento sólido y competitivo con la expansión de mercados para amortizar gastos de investigación y desarrollo, evitando el ingreso de competidores en las áreas dominadas por las microempresas, y mejorar la rentabilidad de los sectores a partir de su etapa madura, dentro de lo posible, evitando el sobredimensionamiento de la oferta, ajustando en función de la conquista de nuevos mercados y teniendo un capital social sólido y competitivo en la cual se priorice la participación de todos los involucrados

Para Sunkel (2001), el capital social constituye un recurso instalado en una red que puede ser movilizado por quienes participan en ella para el logro de metas individuales y colectivas. Es principalmente un mecanismo de cooperación, aunque puede ocurrir que las empresas asociadas compitan entre sí. En este caso existe competencia: una actividad que permite competir cooperando o bien, cooperar para poder competir. Por ejemplo, en una feria de productos similares los asociados compiten entre sí, pero el hecho de cooperar en

la comercialización conjunta les permite darse a conocer, disminuir costos y alcanzar mayor volumen de ventas, entre otras ventajas. Requiere de un cierto grado de organización, es decir, distribuir y coordinar tareas y funciones necesarias para el logro de objetivos comunes.

Esto supone una visión de largo plazo de la relación conjunta, que trascienda los problemas coyunturales que puedan dar origen a la estrategia asociativa (por ejemplo, obtener un descuento por compras en cantidad o acceder a un crédito conjunto) y se mantenga en el tiempo. Supone una decisión voluntaria al momento de asociarse, existiendo libertad para ingresar o retirarse de la estrategia asociativa según los mecanismos que acuerden sus miembros. Se orienta al logro de objetivos comunes fijados por los asociados. Éstos pueden aprovechar ventajas o resolver problemas conjuntos conservando el control sobre su negocio, es decir, manteniendo su autonomía.

2.5 La Asociatividad como Estrategia en la Producción Agrícola

Por otro lado, es necesario señalar que, para empezar con la Asociatividad entre los pequeños productores de Ambuquí, será necesario implementar etapas que permitan conocer más acerca de la Asociatividad como estrategia; en este sentido, el proceso de formación de un grupo Asociativo debe incluir distintas fases que se pueden clasificar según Liendo y Martínez (2001), de la siguiente manera:

2.5.1 Etapa de Gestación

Durante este período, se despierta el interés de los participantes al iniciarse un proceso de acercamiento. Aquí comienzan las acciones para la creación e integración del grupo Asociativo, se analiza el potencial de cada una de las empresas, las ventajas de llevar adelante el proyecto. En esta etapa de inicio es en donde se da a conocer los beneficios y las consecuencias que conlleva estar asociado y pertenecer a un grupo de personas que buscan el mismo fin económico y de reconocimiento.

2.5.2 Etapa de Estructuración

En esta etapa, los empresarios ya han definido su rol dentro del grupo y han aceptado al mismo como herramienta para alcanzar el o los objetivos planteados. En este momento, se definen las estrategias a seguir, se estructura una base sólida de personas que están a cargo de las diversas áreas involucradas en el proceso productivo que conllevará a tomar las mejores estrategias para el bien de la Asociación.

2.5.3 Etapa de Madurez

A esta altura del proceso de desarrollo, los empresarios ya han definido pautas de organización del grupo; el mismo ha adquirido identidad como tal, y existe claridad sobre las acciones a seguir. En esta etapa se define la forma jurídica, basándose en las necesidades planteadas por la actividad a desarrollar. Así se crean las bases para la auto sostenibilidad del grupo. Se toma decisiones de mantenerse en el mercado y seguir creciendo, pero de una forma adecuada y sólida, enmarcadas en las normas para entregar productos de calidad que sean competitivos y que cumplan con los estándares requeridos.

2.5.4 Etapa Productiva o de Gestión

Este es el período donde se lleva a cabo las acciones para la obtención de los resultados esperados. Los procesos operativos internos se agilizan para llevar adelante la gestión empresarial, estos se encuentran bien determinados y con una directriz clara y enmarcada al logro de objetivos en caminados al mejoramiento de la producción poniendo énfasis en el cumplimiento operativo y comercial que busca una rentabilidad para la Asociación.

2.5.5 Etapa de Declinación

Esta etapa comienza cuando los rendimientos de la gestión disminuyen y la relación costo-beneficio del accionar del grupo es negativa. Es aquí donde deberá tomarse la decisión de desintegrar el grupo o iniciar nuevos proyectos. En esta etapa se debe incursionar en nuevos mercados buscando alianzas estratégicas que ayuden a mantenerse y

crecer mercados nuevos y potenciales entregando productos con valor agregado y que sean apetecibles al mercado que queremos llegar.

2.6 La Asociatividad como Organización

Para North (1998), las organizaciones son los jugadores y las instituciones las reglas de juego, por lo tanto, será el marco institucional quien determinará la creación y el desarrollo de las organizaciones. Se originan a partir de la necesidad de reducir los costos de transacción, para repartir los costos asociados a la gestión del intercambio y el desarrollo de economías de escala. Se resalta que la unión hace la fuerza y todos colaboran para obtener un beneficio común, la consideración de que la libertad de comercio incentiva la cooperación entre las partes que efectúan las transacciones, debe resultar beneficiosas para los que forman parte del proceso. También se considera que es “un sector público cada vez más intervencionista destruirá tanto la prosperidad que debemos al sistema de libre mercado como la libertad humana” Este es el período donde se lleva a cabo las acciones para la obtención de los resultados esperados. Los procesos operativos internos se agilizan para llevar adelante la gestión empresarial.

2.6.1. Tipos de Asociatividad en la Producción Agrícola

Según Rojas (2013), los tipos de Asociatividad principales relacionados a actividad productiva y agrícola, se puede resumir en las siguientes:

Solidaridad en las cadenas productivas: Los procesos asociativos se pueden entender como todo aquel procedimiento productivo en el que se ve involucrado, la cooperación, la confianza, y el trabajo en equipo de diferentes grupos, encaminadas a mejorar el bienestar de los individuos que participan del proceso de transformación de un bien o servicio. La propuesta deberá diversificar la oferta final del producto, teniendo en cuenta las empresas de base para ser integradas simultáneamente en varias cadenas productivas basadas en la solidaridad.

Cooperativas: Son organizaciones sin fines de lucro, las cuales se crean para el beneficio social de un grupo de personas que conformarían dicha sociedad; pertenecen al sector solidario de la economía, la cual funciona asociando un número de personas las cuales son contribuyentes gestores y trabajadores en la cooperativa.

Federaciones: Son otra forma importante de desarrollo para la economía y la Asociatividad, están conformadas por miembros que a su vez también son personas jurídicas, de ninguna forma pueden ser personas naturales como lo explica la normativa legal vigente.

Asociaciones: Son agrupaciones de personas o instituciones, que tienen un fin común y que desean tener un beneficio común, pueden ser organizaciones independientes o pueden tener participación gubernamental según sea el propósito de la Asociación, como es explicado por Alicante (2010).

Asociaciones mutualistas: Son instituciones conformadas libremente por personas naturales con un fin sin ánimo de lucro, están inspiradas en el beneficio y ayuda mutua como esencia de su accionar y solidaridad, como lo explica Cortes (2007).

2.7 Beneficios de la Asociatividad en la Producción Agrícola

Permiten a los micros y pequeñas empresas acceder a múltiples beneficios que no podrían alcanzarse individualmente, teniendo un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles. Las formas asociativas, según su objetivo, permiten a los asociados el acceso a información, tecnología, financiamiento y capacitación, lo que individualmente sería inviable dado su elevado costo o difícil acceso. Reduce los costos a través del acceso a materias primas o insumos más baratos por compra en cantidad; manejar mejor información de mercados y precios reduciendo así los costos entre los asociados; implementar mejores métodos de gestión y producción que eleven la productividad; etc.

Al trabajar en conjunto es posible para cada asociado difundir e incorporar ideas, técnicas productivas y experiencias aprendidas (Cortes, 2007).

2.7.1 Ventajas de la Asociatividad en la Producción Agrícola

Entre las principales ventajas tenemos el incremento de la producción y productividad, entregando productos de alta calidad y que sean rentables para el productor y que puedan acceder a líneas de crédito de acuerdo a su producción con un mayor poder de negociación para el agricultor, existe un riesgo compartido por parte de todos los Asociados; ya que ellos asumirán este riesgo y no tendrá un fuerte impacto individual, reducirá los costos de mantenimiento y compra de insumos ya que a mayor volumen de compra menor será el precio de adquisición, el beneficio se verá reflejado ya que la producción cumplirá con los estándares requeridos para poder llegar a mercados nacionales e internacionales aplicando estrategias de marketing que hagan que el diseño y el empaque sea atractivo para el consumidor, un manejo adecuado en los controles fitosanitarios de la producción en cuanto a la cosecha y postcosecha, la cual mejorará la cadena productiva (Cortes, 2007).

2.7.2 Desventajas de no Estar Asociado

Muchas veces el individuo no puede solicitar crédito, puesto que no tiene una garantía que respalde la operación financiera por lo que los pequeños agricultores no pueden crecer y poseen una cantidad limitada de producción lo que hace que el comerciante sea la persona que pone el precio y pueda comercializar sus productos en mercados locales, sin tener acceso a una mejor capacitación y buscar articulaciones que les permita crecer en el mercado lo cual conlleva a que la compra de insumos resulte más cara puesto que los vendedores no le otorgarán un descuento por la compra en la semilla, fertilizantes y otros insumos, ya que el poder de adquisición será mínimo (Cortes, 2007).

2.8 Las Particularidades de la Asociatividad en la Producción Agrícola

La Asociatividad puede amparar diversas maneras, de acuerdo con el propósito por el cual se desarrolla, y cada modalidad envuelve diferentes formas de intervención por parte

de sus actores, forjando mayores o menores responsabilidades. Entre las formas en que se plasma la cooperación microempresarial están: Subcontratación o contratación verticales entre los distintos eslabones de la cadena productiva, alianzas estratégicas, clúster, núcleos empresariales o grupos de empresarios de un mismo nivel de la cadena con problemas similares a superar y redes de servicio que se dan en empresas, los procesos de Asociatividad en el sector micro empresarial, involucran un complejo sistema de variables que solo se van develando y abordando estratégicamente en el transcurrir de su aplicación. Por ello, esta innovación debe ser el hilo conductor y referente principal de las necesidades y expectativas del colectivo micro-empresarial beneficiario en cualquier actividad, incluidas la innovación abierta y la eficiencia operacional.

El Asociativismo agrario puede definirse como una de las formas organizativas que articulan a los pequeños productores. Se busca la integración entre la producción y la comercialización para ganar escala y con ello competitividad. Es habitual que los productores establezcan asociaciones de palabra, aunque a veces disponen de ciertos reglamentos elaborados por ellos mismos, los que contienen minuciosas reglas sobre los turnos de uso y los pagos por dicho uso. El productor recurre al Asociativismo fundamentalmente por razones económicas y financieras manifestadas a través de escases de recursos o bien, para ser más eficiente la conjunción y la administración de los mismos, dando lugar a una combinación empresarial que le permita producir un beneficio para todos y a la vez el riesgo en el mercado competitivo (Cortes, 2007).

Según Sanz Jarque (2009), estas formas o modalidades asociativas constituyen el llamado fenómeno de la integración en la agricultura que permite mantener vigente la tradicional clasificación entre contratos conmutativos y asociativos, fundamentalmente, para contribuir al desarrollo de la agricultura y a la reforma de las estructuras de la propiedad y de la empresa agraria.

Para Zeledón (1990), esta integración será vertical, cuando empresas pertenecientes a diferentes sectores (agricultura, industria y comercio) dispongan coordinar sus propias actividades, y será horizontal cuando se refiere a la integración de un mismo sector productivo entre empresarios dedicados a la misma actividad y para su ejercicio, pudiendo

a su vez ser total o parcial, según que las empresas integradas realicen conjuntamente toda la actividad o aspectos determinados de la misma.

Casella (1998), indica que la realidad nos muestra que las figuras asociativas son variadísimas, que se dirige a la fusión total o parcial de empresas agrarias preexistentes; a la creación de empresas sociales de mayor escala y eficiencia, la asociación entre empresas o entre empresarios o productores agrarios.

El concepto de Asociativismo agrario estaba íntimamente vinculado al cooperativismo. Estas cooperativas están conformadas en su mayoría, por pequeños y medianos productores. Objetivamente, el auge del cooperativismo agropecuario está relacionado con el modelo de país agroexportador de principios y mediados de s. XX y fundamentalmente, al de sustitución de exportaciones. Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

Las cooperativas se clasifican según el objeto para el que fueron creadas, así las agropecuarias tienen la finalidad de abaratar costos, tener mejor inserción en el mercado, compartir asistencia técnica y profesional, comercializar en conjunto, iniciar procesos de transformación de la producción primaria incorporando valor agregado, etc. de la normativa indicada, se puede establecer que existen ciertos elementos característicos de estas asociaciones, a saber: Necesidades individuales comunes, propósito de obrar en forma conjunta, solidaridad y servicios sin fines de lucro.

2.9 Competitividad en la Producción Agrícola

La competitividad no es un objetivo de política de corto o de mediano plazo, sino la búsqueda de una condición sostenible caracterizada por su permanencia, es decir, como inherente a la naturaleza de la empresa y al comportamiento del sistema económico, está vinculado directamente con la finalidad de las firmas para operar rentablemente en un mercado determinado, siendo capaces de

ofrecer continuamente productos o servicios con atributos apreciados por sus clientes. A este conjunto de características que distinguen al producto de una empresa de sus competidores denominamos “Ventajas Competitivas”, Liendo y Martínez (2001).

Estas ventajas como indicadores de competitividad son las más utilizadas de las empresas, la productividad, participación de mercado y otros indicadores que muestren su habilidad para tener éxito en un mercado. Solo hay dos tipos de estrategias posibles que originan la ventaja competitiva: Liderazgo en costos y diferenciación. El liderazgo en costos consiste en que el productor procura mantener los costos más bajos de producción de sus competidores, a través de diferentes medios como puede ser búsqueda de economías de escala, mejoras tecnológicas, fuentes abundantes de mano de obra barata. Esta estructura de costo por debajo del promedio de sus competidores le permitirá obtener mayores rendimientos con precios equivalentes o más bajos que los de los rivales. Ser el líder de costes, Porter (1991).

La estrategia de diferenciación de una empresa intenta distinguirse dentro de su sector industrial en algunos aspectos ampliamente apreciados por sus compradores. Escoge uno o más atributos que juzgue importantes y adopta un posicionamiento especial para atender esas necesidades, de esa forma ve premiada su singularidad con un precio más alto. Ser el líder en diferenciación, en estas estrategias influye el enfoque del mercado, ya que un producto o servicio puede dirigirse hacia un sector o hacia un segmento.

El sector agrícola con el aumento de la productividad libera fuerza laboral para otros sectores, durante varias décadas del siglo pasado esta relación entre agricultura y crecimiento económico global fue distorsionada en la forma de una doctrina que perseguía la industrialización aún a expensas del desarrollo agrícola, socavando por lo tanto las posibilidades de que la agricultura contribuyera al desarrollo global. Se consideraba que el papel del sector era el de ayudar al desarrollo industrial, que era el elemento esencial de la estrategia de crecimiento. De hecho, se pensó que la industria era tan importante para las perspectivas económicas a largo plazo que subsidiarla fue una práctica común, a expensas del contribuyente fiscal y de otros sectores, hoy en la actualidad se puede decir que el sector industrial quedó en segundo plano poniendo más énfasis en el campo agrícola, desde la

cartera de estado habilitando líneas de servicios financieros y no financieros que posean beneficios para el crecimiento de este sector, es así que en la última década se habla mucho de la agricultura como el motor que mueve al país, incursionando con productos no tradicionales como es el mango.

2.10 Cadena de Productiva de valor

Una cadena productiva se forma por todos los eslabones dentro de un sector agrícola determinado, desde su producción primaria o cultivo hasta su comercialización por los diferentes actores que lo realizan, es decir, el agricultor es el primer eslabón de la cadena y generalmente vende su producto a granel, no le agrega valor al producto; y los posteriores eslabones son: quien lo distribuye (segundo eslabón), quien lo transforma (tercero), quien lo empaca (cuarto) y quien lo vende al consumidor final (quinto). Generalmente, los primeros eslabones de dicha cadena son los que menos ganan; asimismo, es común que los eslabones al final de la cadena son los que mayores ganancias obtienen Gómez (2019).

En una cadena de valor todos los eslabones también están unidos, pero el objetivo es que todos puedan obtener un valor adicional en forma grupal, ya que se pretende que todos obtengan beneficios por el hecho de agruparse y perseguir el mismo objetivo, que en este caso será que todos los eslabones de la cadena puedan ganar y obtener beneficios adicionales Gómez (2019).

Se ha podido observar a muchos productores que entran a programas de cadenas de producción y al final terminan decepcionados de haber participado porque su cosecha es rechazada en su totalidad, argumentando que no sirvió su producto y no cumple con las características para ser adquirido, quedándose con toda su producción y teniendo que rematarla al mejor postor o, en el peor de los casos, la dejan perder.

En la cadena productiva el valor principal es trabajar en conjunto para lograr el éxito al momento de entregar al producto, haciendo difícil la posibilidad de que lo rechacen por no cumplir las características que se requieren, una de las estrategias que se ha optado es la Asociatividad.

La estrategia grupal para obtener valor incluye varios objetivos, como son:

Mejora constante: Ya que el grupo establece que todo el proceso productivo de cada eslabón siga un parámetro establecido en forma uniforme y debe ser monitoreado y supervisado con la finalidad de asegurar el cumplimiento de la calidad que el producto requiere para ser apreciado y adquirido por el cliente final.

Producir con calidad es el mayor valor agregado de un producto: En la agricultura, el valor se agrega desde la siembra al contar con un paquete tecnológico que la asegure desde el inicio del primer eslabón, por eso es muy importante tener en cuenta que durante dicho proceso se utilicen por todos los miembros del eslabón los mismos insumos en variedades de semillas, fórmulas de fertilización, manejo preventivo de plagas y enfermedades.

Mantener comunicación constante entre todos los eslabones: Desarrollando el vínculo de trabajo en equipo y la conciencia grupal de perseguir todo el mismo objetivo.

La vigilancia y el monitoreo: Se establecen con el objetivo de ayudar a todos los eslabones de la cadena a cumplir con la meta grupal y final, logrando prevenir fracasos al final de cada proceso.

El crecimiento es del grupo: A medida que podemos desplazar el 100% de nuestra producción nos permite evitar mermas y desperdicios, pudiendo programar un crecimiento en cada ciclo, fortaleciendo nuestra actividad.

Se debe tener en cuenta la baja calificación de los empleados y los directivos de las pequeñas y medianas empresas, porque los niveles de educación de los trabajadores o directivos deberían tener estudios primarios, secundarios y en algunos profesionales, especializaciones, maestrías y doctorados, contrariamente, conllevaría a la falta de preparación gerencial de los empresarios y trabajadores. Por otro lado, se encuentra la baja credibilidad del sector financiero en las personas y las pequeñas y medianas empresas de la región, debido a que, para acceder a créditos financieros de gran envergadura, los empresarios deben acudir a las gerencias de carácter nacional de las entidades financieras

del país y esta tramitología hace que los créditos no lleguen a tiempo para financiar los proyectos de desarrollo de los empresarios. Por último, otra limitante es la falta de tecnologías acordes al desarrollo de los mercados y la prestación de servicios que estén a la vanguardia de la globalización.

2.11 Marco Legal

A continuación, se brinda información respecto a la principal normativa que ampara a la presente investigación en relación con la Asociatividad y Competitividad.

2.11.1 Constitución de la República del Ecuador (2008)

En el Art. 281 sobre la soberanía alimentaria menciona que será responsabilidad del Estado en lo que respecta a la comercialización los siguientes numerales: Fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como la de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos. Generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos. Impedir prácticas monopólicas y cualquier tipo de especulación con productos alimenticios. El Art. 304 que se refiere a Política comercial menciona que el objetivo correspondiente al numeral cuatro: contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas, además en el Art. 334 que trata la democratización de los factores de producción promueve el acceso equitativo a los factores de producción para lo cual el cuarto numeral corresponde a: Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado.

Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 en el objetivo 5 menciona: impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria; mientras que la Política 5.9 Fortalecer y fomentar la Asociatividad, los circuitos alternativos de comercialización, las cadenas productivas, negocios inclusivos y el comercio justo, priorizando la Economía Popular y Solidaria, para consolidar de manera redistributiva y solidaria la estructura productiva del país.

Según el Artículo 13. Fomento a la micro, pequeña y mediana producción para fomentar a los microempresarios, microempresa o micro, pequeña y mediana producción agroalimentaria, de acuerdo con los derechos de la naturaleza, el Estado como se menciona en el literal c :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.

En el Artículo 21 que habla de la comercialización y abastecimiento agroalimentario menciona que 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 postcosecha 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; así también el Estado procurará el mejoramiento de la conservación de los productos alimentarios en los procesos de postcosecha y de comercialización.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Descripción del Área de Estudio

La parroquia de Ambuquí ubicada en la Provincia de Imbabura, Cantón Ibarra (Fig. 1) posee un clima Ecuatorial mesodérmico seco, Ecuatorial mesotérmico semihúmedo y Ecuatorial de alta montaña, con temperaturas que oscilan entre 8 y 24°C. En todo el territorio, la humedad relativa es alta, con valores medios anuales del 60% (GAD Parroquial Rural Ambuquí, 2019). Las instalaciones de la Asociación se encuentran en la parroquia de Ambuquí, en el valle del Chota. La Asociación cuenta con aproximadamente 100 hectáreas destinadas al cultivo de mango variedad Tommy Atkins (Muñoz, 2019).

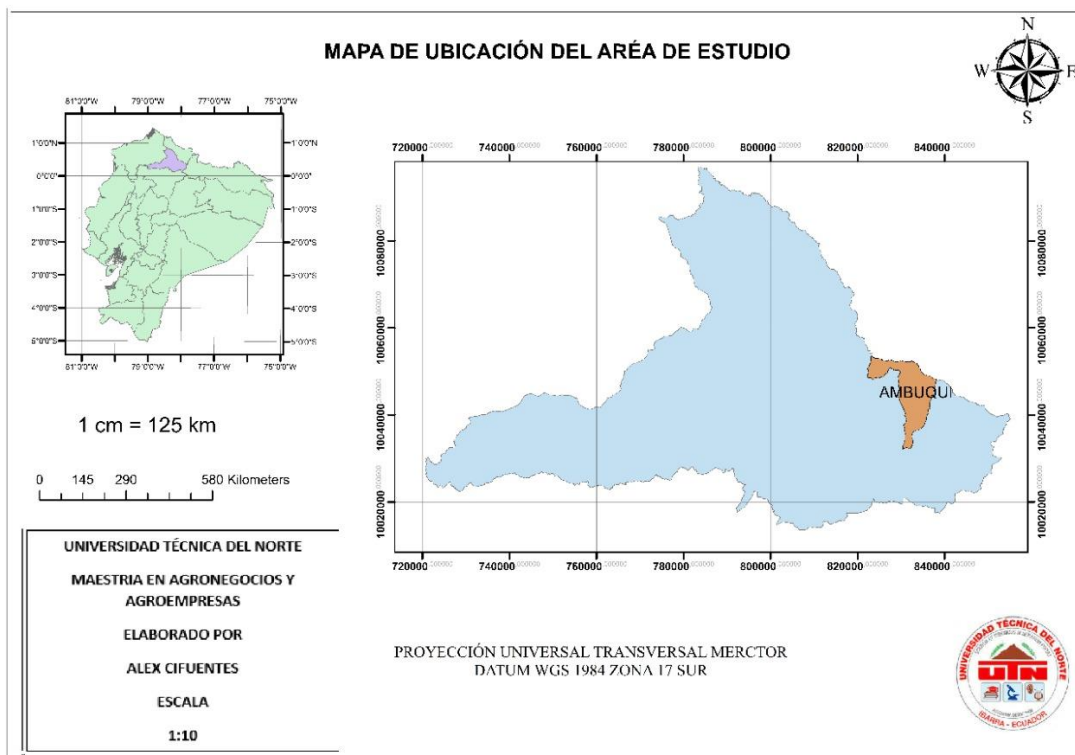


Figura 1. Mapa de ubicación del área de estudio

3.2. Enfoque y Tipo de Investigación de la Asociatividad del Mango

Se consideró que el enfoque de investigación es mixto, ya que como lo mencionan Hernández, Fernández, y Baptista (2014), “Implica la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”. La investigación fue de tipo descriptiva ya que se pretendió describir el estado actual de la producción y comercialización de mango Tommy Atkins y el impacto que de la Asociatividad de los pequeños productores.

Según el grado de control sobre las variables o aspectos en estudio, fue una investigación de carácter no experimental, la cual según Hernández, Fernández y Baptista (2010), se sustenta en el hecho de que las variables no son manipuladas deliberadamente y son analizadas tal como se presentan.

En la presente investigación la variable será las estrategias para mejorar la producción y comercialización del mango Tommy Atkins. Se considera descriptiva, porque describió de manera científica el fenómeno estudiado, en este caso los aspectos producción y comercialización de mango Tommy Atkins. Finalmente fue propositiva ya que el resultado de esta fue una propuesta de estrategias las cuales se enfocó en la Asociatividad de los pequeños productores de la parroquia de Ambuquí.

3.3. Procedimiento de Investigación

La presente investigación se va a realizar en tres fases las cuales identificarán el impacto Asociativo de pequeños productores de la zona de Ambuquí, así como también sus limitaciones, miedo al cambio y el impacto que generaría para la comunidad tomar decisiones de Asociarse para así ser más competitivos en los mercados nacionales y extranjeros generando estrategias de posicionamiento en el mercado.

3.3.1 Fase I

Para la identificación de las variables de la Asociatividad de pequeños productores como estrategia para mejorar la competitividad en la producción y comercialización de mango Tommy Atkins en la Parroquia de Ambuquí, cantón Ibarra, se realizó un mapeo de actores (Fig. 2), tanto de Asociaciones, proveedores, productores de la zona y consumidores de mango, información que permitió determinar cuáles son las principales variables Asociativas.

Se realizó una descripción detallada de los sistemas producción agrícola y de la comercialización a nivel local, ya que, en la investigación realizada por Muñoz (2019), hace la descripción de la planta de producción de la Asociación ASOPROVALLE y su comercio internacional.



Figura 2. Realización de Mapeo a Productores de Mango Tommy de la Parroquia de Ambuquí.

Para determinar el tamaño de los productores que forman parte de la muestra se empleó la ecuación (Ec. 1) propuesta por Torres, Paz, y Salazar, (2006).

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Ec. 1 Ecuación para cálculo de tamaño de muestra.

Fuente: Torres, Paz, y Salazar, 2006.

Donde:

N= Tamaño de la muestra (población)

Z = nivel de confianza,

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Una vez determinada el tamaño de la muestra se seleccionó al azar los elementos de esta, a quienes se les aplicó una encuesta (Fig. 3) con la finalidad de conocer los aspectos que los caracterizan.



Figura 3. Realización de Encuestas a Productores Independientes de Mango Tommy, en la Parroquia de Ambuquí.

3.3.2. Fase II

Para comparar las características productivas y competitivas del mango Tommy Atkins entre agricultores de ASOPROVALLE respecto a agricultores independientes, así como los puntos críticos que limitan la Asociatividad de pequeños productores independientes en la parroquia de Ambuquí, se realizó una revisión documental con la finalidad de establecer los factores que inciden en la Asociación, producción y comercialización del mango; así como también conocer aspectos relacionados con el bajo interés de integrar estructuras Asociativas existentes o crear nuevas que satisfagan los intereses del agricultor. En este sentido se considerarán los siguientes parámetros y se presenta en la tabla 1.

Tabla 1. Parámetros para evaluar la Asociatividad y no Asociatividad en la Parroquia de Ambuquí

Etapa	Parámetro	Técnica de recolección de información
Producción	Insumos preparación del terreno y siembra	Revisión documental, encuesta
	Insumos para el manejo	Revisión documental, encuesta
	Insumos para la cosecha	Revisión documental, encuesta
	Proveedores	Encuesta
	Mano de obra preparación del terreno y siembra	Encuesta
	Mano de obra para el manejo	Encuesta
	Mano de obra para la cosecha	Encuesta
	Costo de insumos	Encuesta
	Costo mano de obra	Encuesta
	Problemas de producción	Revisión documental, encuesta
Comercialización	Cantidad de producto	Encuesta
	Presentación del producto	Encuesta
	Principales consumidores	Encuesta
	Estrategias de comercialización	Encuesta
	Problemas de comercialización	Encuesta

3.3.3 Fase III

Para la elaboración de las estrategias que pretenden el mejoramiento de la competitividad en la producción y comercialización de mango Tommy Atkins en la parroquia de Ambuquí, cantón Ibarra, se identificaron los puntos críticos en la parroquia de Ambuquí, mediante la elaboración de mapa de problemas con relación causa efecto y con los resultados obtenidos de la encuesta mencionada al inicio del presente capítulo y que se la incluye en los anexos del presente documento (anexo 2).

Además, todos los resultados fueron socializados, discutidos y validados por lo que las estrategias para mejorar la Asociatividad fueron compartidos con agricultores independientes y la comunidad en general, de tal manera que los productores fueron copartícipes de la elaboración de la propuesta, por lo que se espera que el presente documento sea puesto en práctica siempre enmarcados en un bien común del sector productor de mango del sitio.

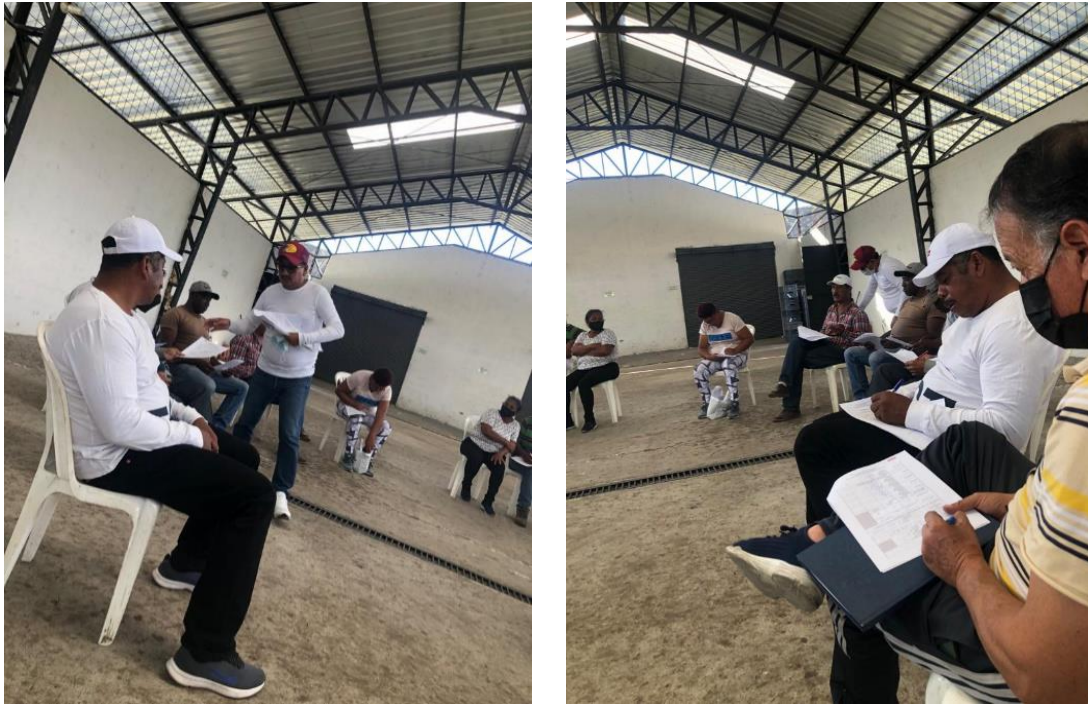


Figura 4. Reuniones con actores locales para definir aspectos relacionados con la Asociatividad para mejorar la competitividad en la producción de mango Tommy Atkins.

3.4 Aspectos para la Estrategia de la Asociatividad en la Producción de Mango

Para la estructura de las Estrategias relacionadas con el aumento de la productividad y competitividad en la producción de Mango Tommy Atkins, específicamente relacionada con el desarrollo de las actividades de la Asociación ASOPROVALLE y la promoción para la incursión de nuevos asociados, se han tomado en consideración cinco aspectos relevantes:

- Las estrategias: que sintetizan el fin que persigue la presente investigación, fueron propuestas por los actores locales en tres reuniones, en las cuales se desarrolló mapeo de actores, árbol de problemas de relación causa efecto, y la ejecución de la encuesta. Este insumo fue básico para la estructura de la propuesta.

- La conceptualización: que se incluye en el texto y permite contextualizar la estrategia y estimar la importancia relativa de las acciones que se emprenderán.
- El objetivo: además de guiar las acciones pretende ser un indicador y verificador de cumplimiento de las acciones.
- Las metas: son verificadores parciales que permitirán lograr una retroalimentación para ajustar nuevas metas y actividades a los objetivos de cada estrategia, en función de sus cumplimientos.
- Las actividades, las cuales llevan a la consecución de la propuesta, cuentan con los responsables y el tiempo de ejecución.

La información anterior se la puede visualizar de forma esquemática en la tabla 2.

Tabla 2. Esquema de las Propuestas Estratégicas y Contenidos para Potenciar la Asociatividad en la Producción de Mango Tommy Atkins.

ESTRATÉGIA	CONCEPTUALIZACIÓN	OBJETIVO	METAS	ACTIVIDAD
Impulso del desarrollo organizacional de la Asociación ASOPROVALLE	Esta estrategia se enmarca en impulsar acciones para mejorar el desempeño de la Asociación ASOPROVALLE			
Fortalecer el liderazgo de los miembros de la Asociación ASOPROVALLE	Con la finalidad de mejorar y encaminar diversas acciones para el desarrollo de ASOPROVALLE, es necesario contar con líderes fortalecidos.	Guían las acciones y son los indicadores y verificadores de cumplimiento	Son verificadores parciales y mecanismos de retroalimentación	Conducen a la consecución de la propuesta, (cuentan con los responsables y el tiempo de ejecución)
Administración del capital social de la asociación ASOPROVALLE	Como ASOPROVALLE garantizará a sus miembros la transparencia del manejo de recursos de la asociación.			
Promover el desarrollo humano de los productores de mango pertenecientes a la Asociación	La razón de ser de ASOPROVALLE se enfoca en el crecimiento humano de sus miembros para crear nuevas oportunidades de crecimiento personal.			

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Caracterización de las Variables de la Asociatividad en la Producción de Mango Tommy Atkins, en la Parroquia Ambuquí

Para realizar la caracterización de las principales variables de la Asociatividad de la producción de mango, se solicitó a los miembros de la Asociación de productores ASOPROVALLE, se permitiese, realizar una encuesta y la aplicación de la técnica del mapeo de actores que se realizó el 26 de junio del 2021, cuyos resultados se presentan en la figura 5.

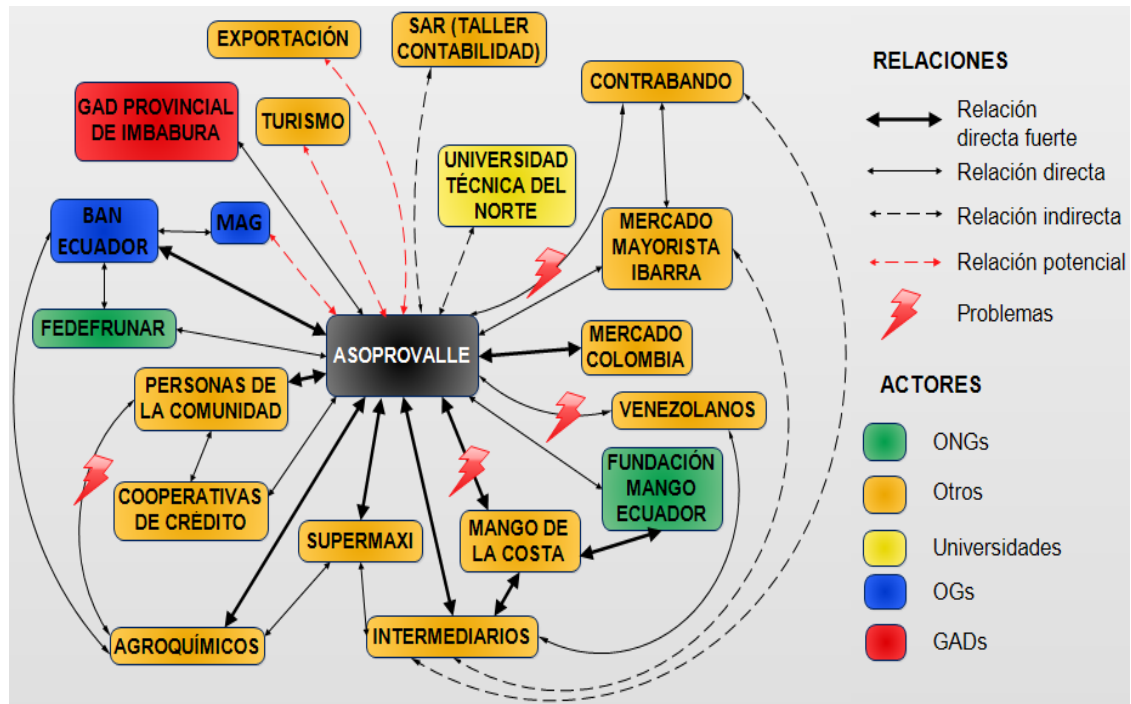


Figura 5. Mapeo de actores.

Esto se realizó con el fin de ampliar el espectro de conocimiento sobre la Asociación y tener un panorama real de las relaciones de esta para contrastar con el análisis de resultados de aquellos que no están Asociados. De esto se obtuvo los siguientes actores y variables. Las principales variables que modelan la estructura Asociativa de ASOPROVALLE, según los resultados obtenidos, se enuncian en los párrafos siguientes.

Para lograr acceder a los mercados internacionales, las pymes necesariamente deben estar Asociadas mediante un modelo de gestión empresarial Asociativo que les permita articular de manera eficiente los distintos aspectos de la cadena de valor y así competir eficientemente en los mercados. Asimismo generar confianza entre todos y mediante la participación de una autoridad integradora se logra minimizar conflictos. Thorne, Chong, y Salazar (2015).

La participación del sector privado, público y académico son fundamentales para el fortalecimiento de las actividades; el sector privado es el que promueve actividades de desarrollo; el sector público permite viabilizar, con su participación, los requerimientos que el sector privado no puede atender, y el sector académico aporta capacitación y conocimiento para un mejor desempeño del modelo de gestión empresarial Asociativo.

4.1.2 Organismos Gubernamentales

En lo que respecta al mapeo de actores se evidencia que los miembros de ASOPROVALLE, solo identificaron al Gobierno Provincial de Imbabura, como el único GAD, quienes brindan un apoyo mínimo, sobre todo en lo que respecta a los caminos; sin embargo, no todos se encuentran en las condiciones adecuadas para sacar la producción a la ciudad. En lo referente a otros organismos gubernamentales se mencionaron solamente al Ministerio de Agricultura (MAG) y Banco Público del Ecuador BANECUADOR; el primero en lo que respecta a un limitado apoyo técnico, de escasa frecuencia, principalmente en lo que respecta a la entrega de los denominados “kits tecnológicos” que conllevan varios insumos para la producción agrícola.

En lo referente al BANECUADOR este se encuentra relacionado mediante la adjudicación de préstamos con visión social encaminadas al apoyo del agricultor con tasas de interés bajas y plazo acorde a la producción; es preciso mencionar que al momento de la investigación diez socios mantienen créditos vigentes con esta institución; mientras que el resto de los socios son clientes activos del banco.

Es preciso mencionar que, si bien existen en el área de influencia de Asociación varias instituciones de educación superior, la única que es reconocida como un actor fue la Universidad Técnica del Norte (UTN), quien por medio de trabajos de titulación se ha vinculado de manera puntual a la asociación; sin embargo, no se ha evidenciado una correcta retroalimentación de los resultados obtenidos por los investigadores.

En este sentido, se debe trabajar para fortalecer las alianzas entre la Universidad Técnica del Norte (UTN) y ASOPROVALLE, de tal manera que existan canales de comunicación continuos, para por una parte, realizar una retroalimentación de resultados producto de las investigaciones realizadas con la Asociación o vinculadas a la producción de mango, de tal manera que los productores se sientan conformes con los investigadores que les solicitan información y, por otra parte, para que se realice una correcta transferencia de ciencia, tecnologías y técnicas por parte de la Universidad.

Según Castellanos Zamorano (2016), sostiene que es evidente la falta de acompañamiento por parte de las entidades gubernamentales principalmente el Ministerio de Agricultura y de otras organizaciones de investigación encargadas de brindar herramientas para suministrar información técnica, en cuanto al manejo del cultivo.

4.1.3 Organismos no Gubernamentales

Se ha identificado dos organismos no gubernamentales como actores relacionados a la producción de mango; siendo la Fundación Mango Ecuador quien apoya con cursos técnicos del correcto manejo fitosanitario de la cosecha y la postcosecha, por lo que se evidencia que los productores Asociados consideran que el accionar de esta federación es positiva, ya que ha contribuido al desarrollo de los productores.

Por otra parte, FEDEFRUNOR: brinda a las Asociaciones filiales capacitación para mejorar el producto y ser más competitivos en el mercado; en este sentido los productores opinan que esta federación mantiene una relación intermitente con la Asociación, por lo que no se encuentran totalmente satisfechos; sin embargo, cuando intervienen lo hacen de

manera positiva. Es preciso mencionar que, las dos ONGs identificadas también brindan apoyo en lo que respecta a la Asociatividad.

Además, en lo que respecta a las capacitaciones es preciso destacar al grupo de Contadores (SAR) quienes brindaron un Taller de contabilidad con la finalidad de capacitar sobre aspectos básicos de contabilidad y costos para llevar un buen manejo de las cuentas de la asociación y familiares; es ahí donde se tiene que poner énfasis por cuanto los productores no tienen bien claro si tienen ganancia o pérdida. En este sentido la intervención de esta organización fue puntual; es decir que, fue por una sola vez, y que, si bien les brindaron conocimientos básicos, éstos no pudieron ser replicados en su totalidad por los encuestados, por lo que este accionar no fue del todo útil para los productores.

Según Furche (1983), las últimas dos décadas han sido un periodo marcado por la dinámica de transformación de las relaciones técnicas y sociales de producción, que durante un prolongado período previo dominaron la realidad agraria ecuatoriana.

Aun cuando las modificaciones en la estructura agraria, que ciertamente, han involucrado a los sectores terratenientes y a los campesinos parecen haberse generalizado en los momentos previos y posteriores a la promulgación de la Ley de Reforma Agraria, existen claros indicios de que el proceso transformador, bajo el influjo de diversos factores”, que hacen que la ayuda no gubernamental sea casi nula debido a los inconvenientes para poder llegar directamente al productor.

4.1.4 Destino del Producto y Competencia

En cuanto al destino del producto la cadena de supermercados es uno de los principales; sin embargo, la exigencia en lo que respecta a la calidad del producto es alta. El Mercado Mayorista de Ibarra es el segundo en relevancia, no obstante, las negociaciones de los precios no siempre favorecen a los productores.

El destino principal de la fruta seguirá siendo Estado Unidos a donde llega más del 80% de la producción exportable, cabe recalcar que su vecino país Colombia también recibió

autorización de la autoridad sanitaria de Estados Unidos para que puedan exportar y comercializar; sin embargo, la fruta ecuatoriana es mucho más apetecible por su tamaño, consistencia y sabor medida que lleva a que nuestro país siga en una mejora continua del producto.

Cabe recalcar que los intermediarios juegan un papel importante, ya que son ellos los que comercializan los productos originarios de la región costa; sin embargo; se debe mencionar que estos adquieren la fruta de los agricultores, miembros de la Asociación, pero a precios que muchas veces no son convenientes para los productores; además, es preciso recalcar que, al no tener control de las autoridades, son estos actores los que están vinculados con el mercado informal de mango.

En este sentido Farinango (2018), al analizar la producción de mango en la provincia de Imbabura, menciona que el rol de los intermediarios tiene su relevancia al ser ellos quienes establecen los precios de los productos, siendo estos relativamente bajos, en comparación de la venta directa entre el productor y el comerciante mayorista; esto se debe a que los productores pierden su capacidad de negociación y aceptan los precios determinados por los intermediarios.

4.1.5 Mano de Obra

En los que respecta a la mano de obra, esta es principalmente de la comunidad, ya que son de los poblados aledaños donde se contrata a las personas para las actividades de establecimiento, manejo, cosecha y postcosecha; sin embargo, estos trabajos son ocasionales, sin relación de dependencia, cuyo pago es en jornales. Es preciso mencionar que, por la crisis de Venezuela y la migración de este país, los miembros de la Asociación han contratado mano de obra de este segmento de la población, pero con malos desempeños y poca ética laboral, debido a que abandonaban el trabajo por la dificultad y exigencia física de éste; además que, estos actores se vinculan a los intermediarios en la comercialización y contrabando de productos.

Según Rodríguez Magallanes (2015), menciona una constante contratación de personal para la recolección de la fruta o contratación de personal en época de producción, durante el periodo de estudio se puede dar cuenta que la mayor cantidad de mano de obra utilizada se encuentra en la Asociación, esto se debe a que es la hacienda más grande de la parroquia y por ende necesita más personal para recolectar la fruta y evitar que se le madure en la mata, en el año 2010 y 2011 contrató la mayor cantidad de trabajadores, debido a que la cosecha se adelantó y se necesitó más trabajadores para poder exportar la fruta a un precio más alto ya que había escasez de oferta.

4.1.6 Fuentes de Financiamiento

En lo que respecta a otras fuentes de financiamiento se mencionan a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, quienes confieren préstamos a altas tasas de interés y plazos no acorde al ciclo de producción, estos préstamos no solo son adquiridos por los miembros de la asociación, sino también por las personas de la comunidad, quienes, como ya se mencionó, se vinculan como mano de obra para la producción de mango.

Es preciso mencionar que, al momento de aplicar la técnica del mapeo de actores, ninguno de los Asociados manifestó tener una cuenta crediticia; sin embargo, indicaron que en otros momentos si las tuvieron.

Referente a este tema Llique Sánchez (2016), informa que en el caso de los productores no Asociados, se puede deducir que no invierten de manera correcta en el cultivo para una producción eficiente puesto que no se toma importancia del manejo agronómico. Razón por la cual no buscan fuentes de financiamiento y es una situación recurrente en la Asociación ASOPROVALLE.

Dentro del sector financiero se tiene como instrumento financiero a BANECUADOR, el cual es un apoyo del Estado para el desarrollo sostenido y permanente de varios sectores entre ellos:

Crédito Agrícola: Son créditos otorgados a personas naturales o jurídicas (empresas, asociaciones, juntas de usuarios) para financiar el capital de trabajo para actividades agrícolas, agropecuarias o para la comercialización de la producción.

Crédito Solidario para comunidades campesinas: Este producto consiste en otorgar créditos a comuneros organizados que no pueden otorgar como garantía los predios que poseen, brindándoles asistencia técnica a fin de asegurar el incremento de su rentabilidad y por consiguiente el retorno del crédito.

Crédito Comercial: Este tipo de crédito, está dirigido a personas naturales o jurídicas, cuyo nivel de endeudamiento en el sistema financiero, sea de más de US\$30,000 dólares americanos o su equivalente en moneda nacional, facilidades de pago, de acuerdo al flujo de ingresos, Cruz Bringas (2012).

4.1.7 Insumos

En lo que se refiere a los insumos los únicos actores mencionados fueron los proveedores de Agroquímicos, que poseen altos costos de los insumos agrícolas, existe poco apoyo técnico y no se han establecido alianzas estratégicas mediante convenios entre agricultores y casas comerciales; cabe mencionar que tanto los propietarios y trabajadores han presentado problemas de salud por la aplicación de agroquímicos en el cultivo de mango.

En este sentido Nava Sandoval (2013), menciona que los productores de mango en la Costa Grande de Guerrero – México acuden hacia los proveedores de insumos y agroquímicos quienes los asesoran para la adquisición de productos; sin embargo, estos proveedores orientan a la elección de los insumos que no necesariamente que les permitan a los productores obtener los mejores resultados al menor precio.

Según Vargas Trejos (2015), En esta categoría se analizan qué acciones desarrolla el agricultor antes, durante y después de aplicar los insumos químicos, y qué valoraciones intuitivas emite a través de sus sentidos para valorar el crecimiento y desarrollo de la planta.

La información se interpretó considerando dos escenarios: lo que se dice hacer y lo que en la práctica se hace. Para ello fue necesario analizar los relatos obtenidos mediante la entrevista oral a través de la observación en campo y la fotografía. Con tal fin los agricultores fueron observados en la práctica diaria de su trabajo agrícola mientras mezclaban y aplicaban insumos químicos.

4.1.8 Actores Principales y Potenciales

En cuanto a los actores posibles, que a futuro se pueden relacionar se hace mención la exportación, ya que la Asociación tiene proyección a mercados internacionales, cumpliendo estándares de calidad para llegar con la fruta al extranjero. Así también ven como una alternativa de mejorar sus ingresos al turismo, especialmente el agroturismo de tal manera que, se pueda atraer turistas nacionales y extranjeros; sin embargo, para el desarrollo de estas actividades se requiere al apoyo de otros actores, como es el caso de las universidades y organismos gubernamentales.

Los principales actores y potenciales están añadiendo valor al mango llenando los principales huecos de tiempo, lugar y posición. Los intermediarios y emparadoras sitúan el producto en los lugares donde están localizados los consumidores, en el momento adecuado y adaptándolo a sus gustos y necesidades, llevándose con ello la mayor parte de los beneficios económicos que aporta la cadena de comercialización. En el caso del mango, como de cualquier otro producto, planificar adecuadamente el proceso de comercialización con metas, objetivos y estrategias específicas es un paso muy importante en la competitividad y el acceso a mercados potencialmente factibles.

La asistencia técnica y el acceso oportuno a fuentes de financiamiento son fundamentales para potenciar la exportación en la región, trabajando en metas realizables. Primeramente, en cuestiones básicas como el manejo integrado de los cultivos, manejo de controles y registros. Así, los productores podrán estar capacitados en los procedimientos administrativos necesarios para aumentar el rendimiento en los huertos y frenar el ataque de plagas y enfermedades y con ello lograr a mediano plazo la planificación, capacidad,

herramientas e instrumentos que exige el mercado internacional. Astudillo-Miller, Maldonado-Astudillo, Segura-Pacheco, y Pallac Maldonado (2020).

4.1.9 Características de ASOPROVALLE

Según Merma, y Julca (2012), Consiste en la descripción y análisis de variables seleccionadas inherentes a la producción agropecuaria de la zona. Mediante información directa de los productores la cual sirve para caracterizar los sistemas agrícolas a nivel de finca describiendo los aspectos técnicos, ecológicos y socioeconómicos más relevantes con es la Asociatividad comunitaria.

La Asociación nació en el 2013 con 13 productores, quienes se agruparon para poder expender sus productos de manera directa, sin la necesidad de intermediarios, quienes son, muchas veces los que se llevan las mayores ganancias en la cadena de comercialización; es una asociación que busca integrar a más productores, con énfasis en las nuevas generaciones, para que los hijos de los socios continúen con la producción de mango, y se incremente el área productiva dedicada a este fin.

Posee una base de productores quienes trabajan en conjunto y colaboración; tienen un centro de acopio establecido la zona de producción que sirve como punto de comercialización de los productores de mango, quienes han logrado crear un vínculo comercial con la cadena de supermercados, Así también, gracias a la Asociatividad, han sido beneficiarios de procesos de capacitación, adquisición y/o donación de kits de insumos de manera conjunta, lo que abarata los precios siempre con una visión de fortalecimiento y desarrollo común (Fig. 6).



Figura 6. Características del Centro de Acopio de Mango Asociación ASOPROVALLE

La propuesta a futuro es contar con un cuarto frío, que permita, almacenar por más tiempo el producto, sin que este se deteriore, así como también fortalecer acuerdos comerciales para realizar la exportación de sus productos, ya que han incursionado en el mercado colombiano, y esperan hacerlo en otros países también, no solamente con la fruta fresca sino también se proyectan en la agroindustria para transformar la fruta en pulpa y jugos con una marca propia.

4.2 Comparación de las Características Productivas y Competitivas del Mango Tommy Atkins entre Agricultores (ASOPROVALLE) e Independientes, en la Parroquia Ambuquí

Las comparaciones en la producción agrícola y en la competitividad tienen mucha más fuerza en llegar a conquistar mercados nuevos debido a la calidad y al número de frutas entregados en los mercados nacionales, mientras que para una persona independiente es más difícil entrar a los nichos de mercado por las condiciones del producto que no son las mejores y por no poder cubrir el volumen de mercado, tal como se presenta en la figura 7. Es por ello que la Asociación ASOPROVALLE ha demostrado un cambio sustancial en estos últimos años logrando costos bajos en insumos, ampliando mercados y con producto de calidad.



Figura 7. Producción de Productores Asociados y no Asociados de mango Tommy Parroquia Ambuquí.

4.2.1 Beneficios de la Asociatividad en la Producción de Mango

En lo que respecta a los beneficios de pertenecer a un sistema Asociativo, los productores Asociados manifestaron en su totalidad que ésta si tiene beneficios mientras que, como se observa en la figura 8, únicamente el 24% de los no asociados manifiestan que la Asociatividad no tiene beneficios.

Así también, los productores asociados manifestaron como beneficio la ayuda técnica, mientras los no Asociados consideran también los factores económicos y créditos con el 35% en los dos aspectos. En lo que respecta a los beneficios de pertenecer a un sistema asociativo, los productores asociados manifestaron en su totalidad que ésta si tiene beneficios mientras que, como se observa en la figura 8, únicamente el 24% de los no Asociados manifiestan que la Asociatividad no tiene beneficios.

Para Perea (2015), la Asociatividad es un proceso bastante complejo que posee una considerable gama de posibilidades pero siempre busca lograr el objetivo fundamental de unir recursos y capacidades para alcanzar el éxito conjunto. Las formas de Asociatividad analizadas constituyen un elemento primordial del desarrollo de la agricultura y el logro de la competitividad que contribuyen efectivamente en la mejora de la calidad de vida de los pequeños y medianos productores.

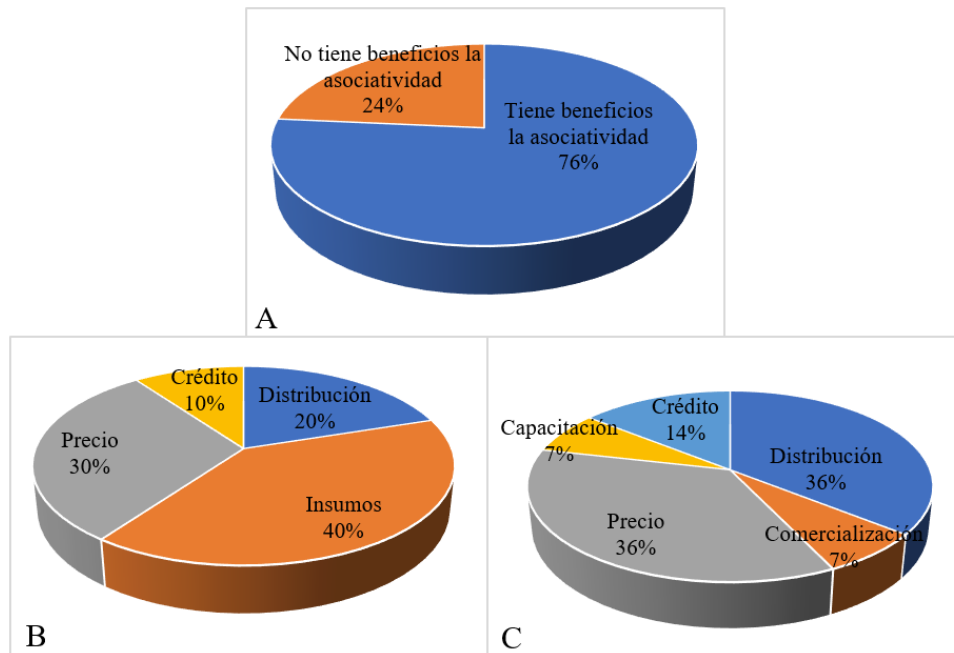


Figura 8. A: Considera que tiene beneficios estar asociados respuestas productores no asociados. B y C: Beneficios de Pertenecer a una Asociación. (B - Productores Asociados; C - Productores no Asociados).

Entre los beneficios que los dos grupos de encuestados coinciden son la distribución y/o comercialización, el precio y el acceso a crédito; sin embargo, los productores manifiestan que uno de los principales beneficios de pertenecer a ASOPROVALLE es la dotación de insumos (40%); mientras que los productores no Asociados indicaron como ventaja a la capacitación.

Estos resultados discrepan de los obtenidos por Liévano Montealegre, y Beltrán Rodríguez (2017), en su investigación realizada a productores de mango de la Vereda Las Palmas, Municipio del Colegio Cundinamarca - Región del Tequendama (Colombia), quienes al preguntar a productores de mango no Asociados si conocen los beneficios de la Asociatividad, el 80% respondieron desconocer sobre éstos, mientras que el 100% de encuestados manifestaron que Asociarse con otros productores no traería ningún beneficio para ellos o sus fincas. Esta diferencia se debe, posiblemente, a que los productores de mango no asociados en la zona de Ambuquí conocen la existencia de la Asociación ASOPROVALLE, y por ende tienen conocimiento o presumen los beneficios de la Asociatividad; es preciso mencionar que es importante conocer la postura de productores

con respecto a la Asociatividad, debido a que si no conocen los beneficios reales que esta conlleva no van a tener interés en pertenecer o continuar en un modelo Asociativo.

4.2.2 Interés para Pertenecer o no a un Modelo Asociativo

En lo que respecta al interés de pertenecer a un modelo Asociativo, en la figura 9, se evidencia que en los dos grupos de productores les gusta o gustaría pertenecer a un modelo Asociativo; cabe recalcar que, el mayor interés se presenta en los productores no Asociados. Esto se debe a los diferentes beneficios que la Asociatividad puede generar en los productores de esta fruta, a pesar de los diferentes criterios que puede formarse al momento de pertenecer a una Asociación.

Para Mayanga Seclén (2018), En el mundo la pobreza rural representa aproximadamente el 70%, de pobladores que viven en zonas rurales, hablemos de campesinos y agricultores. Esto quiere decir que la mayor parte de la población rural está conformada por comunidades dedicadas a actividades agrícolas. Dicha situación o condición social, por las que atraviesan tales comunidades productivas, encierra múltiples aspectos, entre otras cosas, aspectos relacionados, principalmente a sus modos de producción, búsqueda de mercados, comercialización de sus productos, etc. Aspectos que los agricultores en países en desarrollo no logran comprender. Consecuentes de su incapacidad organizativa de producción, las Asociaciones se enfocan y velan por las personas de extrema pobreza que viven en las zonas rurales dedicados a las actividades agrícolas para brindarle mayores conformidades, esencialmente para el incremento de sus productos agrícolas.

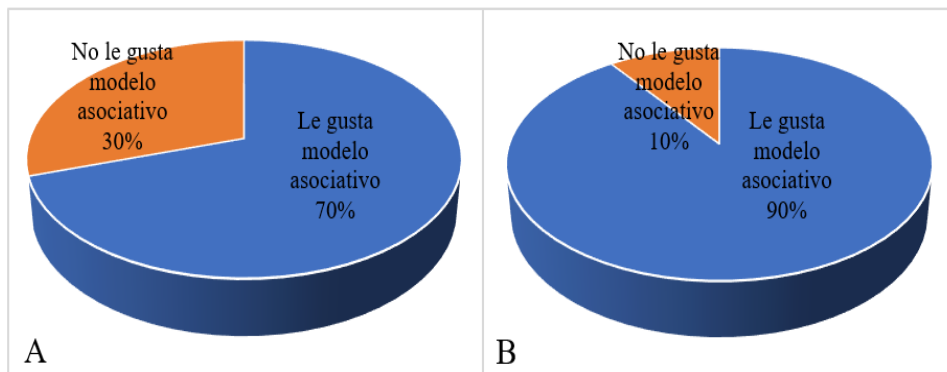


Figura 9. Interés de Pertenecer a un Modelo Asociativo. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.

Los resultados de las razones por las que los productores no se Asocian se presentan en la figura 10, donde se evidencia que los dos grupos de encuestados coinciden en que las razones por las que más productores no pertenecen a un modelo Asociativo son la falta de conocimiento sobre la Asociatividad, la escasez de recursos económicos y el miedo al cambio; la diferencia la marcan los productores no asociados quienes indicaron como un factor importante la falta de liderazgo que promueva la Asociatividad; es preciso mencionar que los dos grupos mencionaron como otro factor el desinterés de los productores por estar asociados debido a su individualismo.

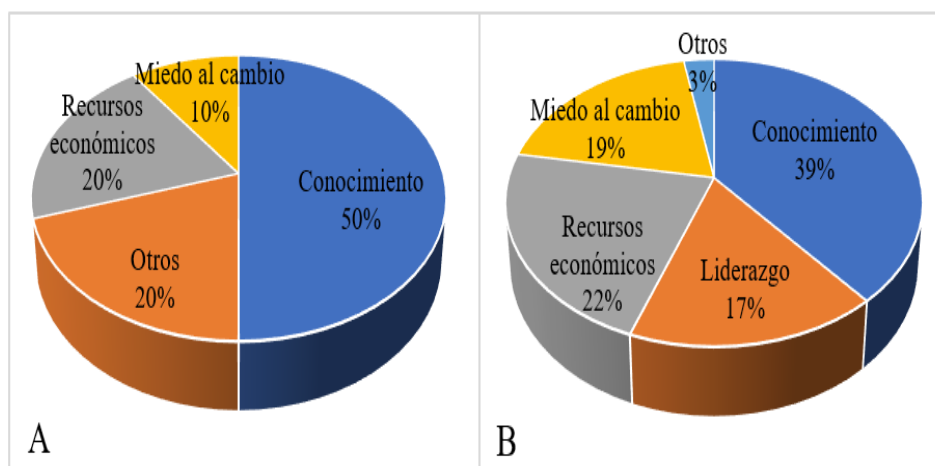


Figura 10. Razones por la que los Productores no se Asocian. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.

Estos resultados concuerdan con lo registrado por Liévano Montealegre, y Beltrán Rodríguez (2017), quienes mencionan en un 90% el interés de pertenecer a un modelo Asociativo, debido al igual que en el presente estudio, de que los productores consideran que la Asociatividad conlleva múltiples beneficios como son ser más competitivos en el mercado entregando productos de calidad y precio justo.

4.2.3 Certificación de Fincas Productoras de Mango

En la figura 11, se observa que la mayoría de los encuestados mencionaron no poseer certificación en la producción de sus fincas; sin embargo, que el 30% los productores Asociados tienen certificación en contraste con el 16% de los no Asociados. En general, el

limitante con respecto a la certificación del predio productor, se debe al enfoque que se puede brindar a este producto, debido que existen diferentes certificaciones como aquellas que avalan la producción orgánica, pero se debe realizar una serie de trámites y el costo que conlleva este proceso detona en el desinterés de los productores por dichas certificaciones. Sin embargo, existen algunas certificaciones que el estado brinda sin costo alguno como aquella de "buenas prácticas agrícolas" emitida por la agencia de regulación y control fito y zoonosanitario perteneciente a AGROCALIDAD, que es de carácter gratuita.

Referente a este tema, Correa Torres, y Torres Merchan (2013), manifiesta que la historia de la reestructura de AGROCALIDAD no es reciente y ha consumido muchos esfuerzos. Dada la importancia del servicio sanitario, que entre otros aspectos era el responsable de certificar las exportaciones agropecuarias primarias del Ecuador. Es así que en noviembre de 2008 se crea por decreto ejecutivo 1449 la nueva institución de AGROCALIDAD. La propuesta se presentó a la Secretaría Nacional de Planificación para el Desarrollo (Senplades), la misma que la aprobó como prioritaria y gestionó la transferencia de recursos para su ejecución ante el Ministerio de Economía y Finanzas.

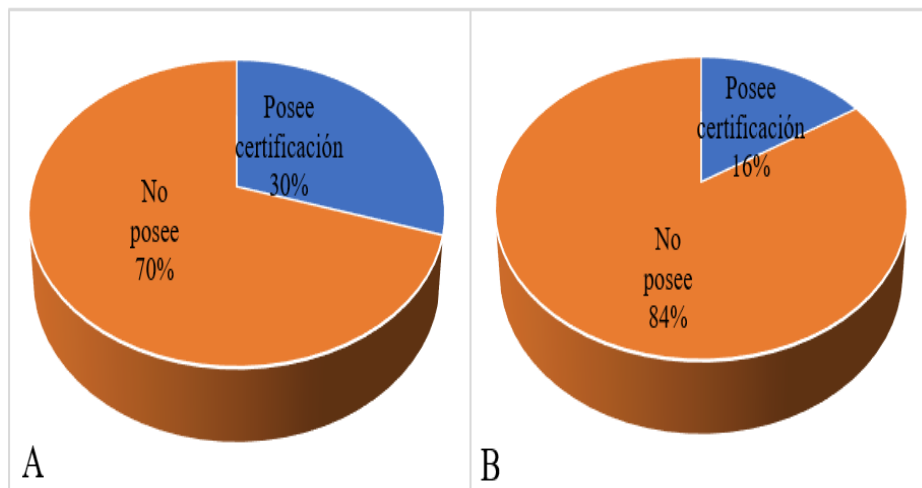


Figura 11. Certificación en las Fincas Productoras. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.

En este sentido Liévano Montealegre, y Beltrán Rodríguez (2017) registraron en su estudio que solamente el 10% de los productores de mango de Cundinamarca – Colombia, cuentan con la certificación del Instituto Colombiano Agropecuario; esto debido a los

altos montos que representa la certificación; estos resultados coinciden parcialmente por lo determinado en la presente investigación, sobre todo con el segmento de productores no asociados, quienes presentaron un menor porcentaje de certificación.

De la misma manera AGROCALIDAD (2014), por medio del manual de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para el Mango expresa en el capítulo XV; De la concesión del certificado en BPA y de registro de predios aplicando las BPA en mango, en el Art. 41, literal a; para la obtención del certificado del BPA emitido por AGROCALIDAD, será necesario tener en consideración el "Manual de procedimiento para la certificación de unidades de producción agrícola con BPA para el cultivo del mango".

4.2.4 Producción de Mango Tommy

Según Gutiérrez (2013), afirma que el mango es una importante fruta tropical que se localiza en el quinto lugar en producción y consumo en el mundo los rendimientos normales varían a través del ciclo de la vida productivo de la planta entre 7.5 y 12 toneladas por hectárea en los cultivos. Por otro lado, según Andrade (2015), menciona que a nivel regional Ecuador mantiene rendimientos promedios de 10 a 15 toneladas por hectárea anuales, con un promedio de 100 a 150 frutos por planta.

En la figura 12, se presentan los insumos que se ocupan en la preparación del terreno, donde se evidencia que no existe una mayor diferenciación entre los productores Asociados y no asociados, ya que emplean la misma variedad de productos; sin embargo, existe una diferencia en lo que respecta a los herbicidas, ya que los productores Asociados solo emplean glifosato, mientras que los no Asociados emplean adicionalmente Ranger y otros productos que no identificaron y los describieron como varios, esto dependiendo de los consejos de los expendedores de agroquímicos.

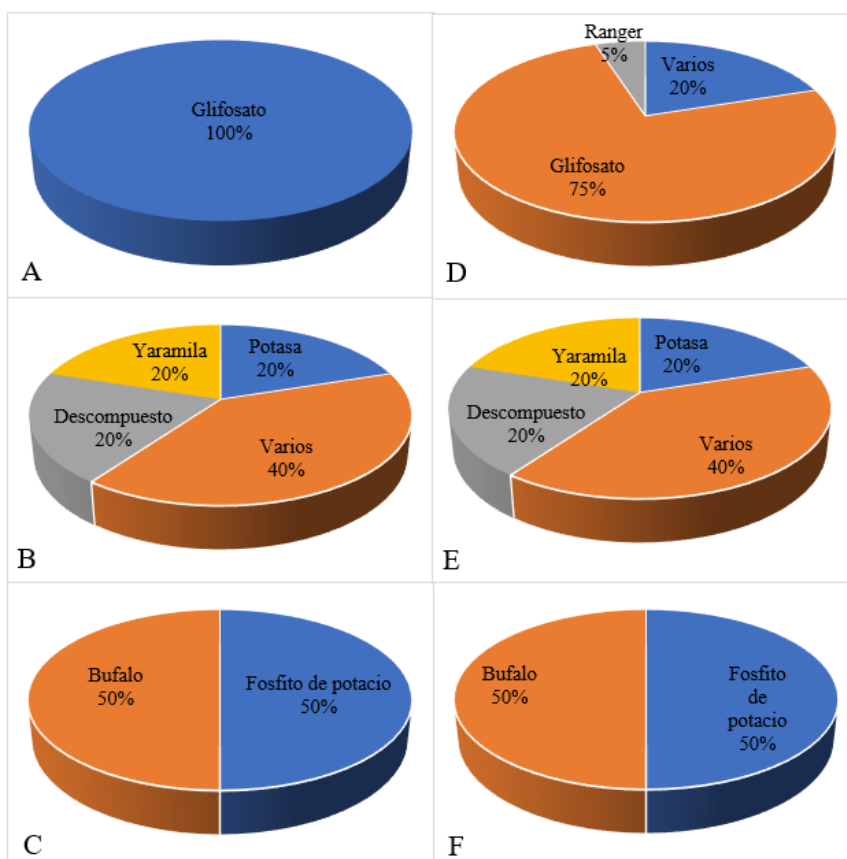


Figura 12. Insumos para la Preparación del Terreno en la Producción de Mango. Simbología: A, B y C - Productores Asociados; D, E y F - Productores no Asociados; A y D – Herbicidas; B y E – Abono; C y F - Fertilizantes.

En cuanto al empleo de agroquímicos, en la figura 13, se evidencia que no existe ninguna diferencia en su uso y aplicación, ya sea de abonos, fertilizantes, fungicidas o insecticidas en los dos grupos de productores estudiados. Este resultado se debe a que el cultivo de mango se lo maneja de manera similar en el área de Ambuquí, ya sean productores Asociados o no.

Con los resultados obtenidos, no se diferencia un manejo especializado del cultivo entre Asociados y no Asociados, en tal sentido se debe enfocar a nuevos procesos para el manejo técnico especializado con el fin de mejorar diversos componentes que optimicen y potencialicen procedimientos en la productividad en acompañamiento de especialistas (Díaz Marchena y Vargas Mendoza 2021).

Existe una amplia gama de fertilizantes de compuesto químico y orgánico como recurso para fertilizar el cultivo, ya que éstos ayudan a evitar enfermedades plagas y a su

vez se utiliza también compuestos orgánicos como nutrientes esenciales para el desarrollo de la planta; entre los cuales encontramos fertilizantes químicos como la Yaramila, Glifosato, Ranger, Búfalo, Potasio entre otros.

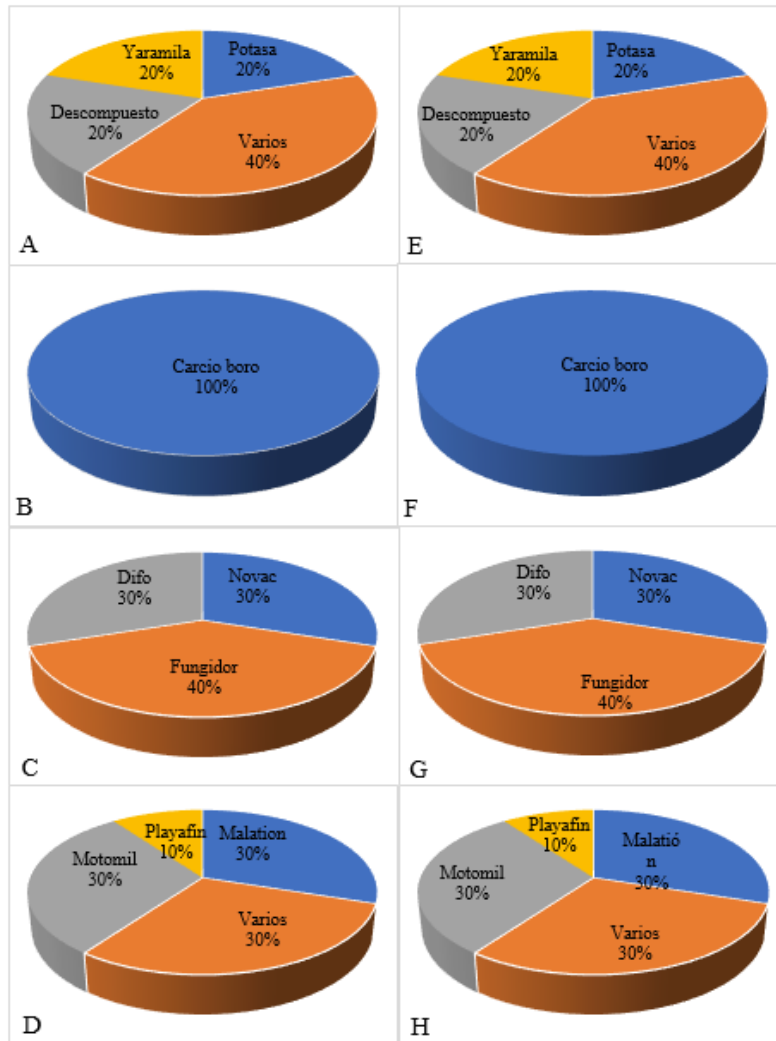


Figura 13. Insumos para el Manejo en la Producción de Mango. Simbología: A, B, C y D - Productores Asociados; E, F, G y H - Productores no Asociados; A y E – Abono; B y F – Fertilizantes; C y G – Fungicidas; D y H – Insecticidas.

En la figura 14, se presentan los resultados respecto a la tecnificación de la producción en función del riego empleado, donde se evidencia que existe una mayor tecnificación en el grupo de los no Asociados, ya que solo el 26% de ellos manifestaron no presentar ningún nivel de tecnificación; es decir que realizan su riego por gravedad o inundación, en contraste del 50% de los productores Asociados.

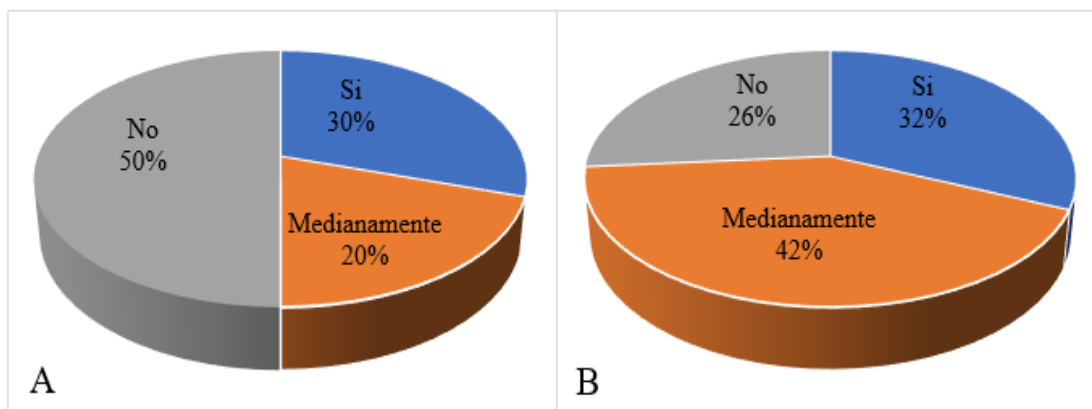


Figura 14. Tecnificación de la Producción de Mango. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.

Por su parte Liévano Montealegre, y Beltrán Rodríguez (2017) mencionan que en Cundinamarca – Colombia el 60% de las fincas productoras de mango no tienen tecnificación; es preciso mencionar que los autores citados en su encuesta realizaron esta pregunta de manera dicotómica (sí o no) sin contar con una opción intermedia como en el presente estudio; es por ello, probablemente a lo que se debe la diferencia en las respuestas; sin embargo, en lo que respecta a la respuesta afirmativa se observa una tendencia similar con el sitio de estudio.

En lo referente a los problemas en la producción de mango que se detallan en la figura 15, se aprecia que en los dos grupos de encuestados indican como los principales problemas a la caída de la flor (23% Asociados y 29% no Asociados) y presencia de plagas (20% Asociados y 27% no Asociados); es preciso mencionar que los únicos que indicaron otros problemas de producción fueron los encuestados asociados quienes indicaron como problemas a la presencia de lluvias y la comercialización.

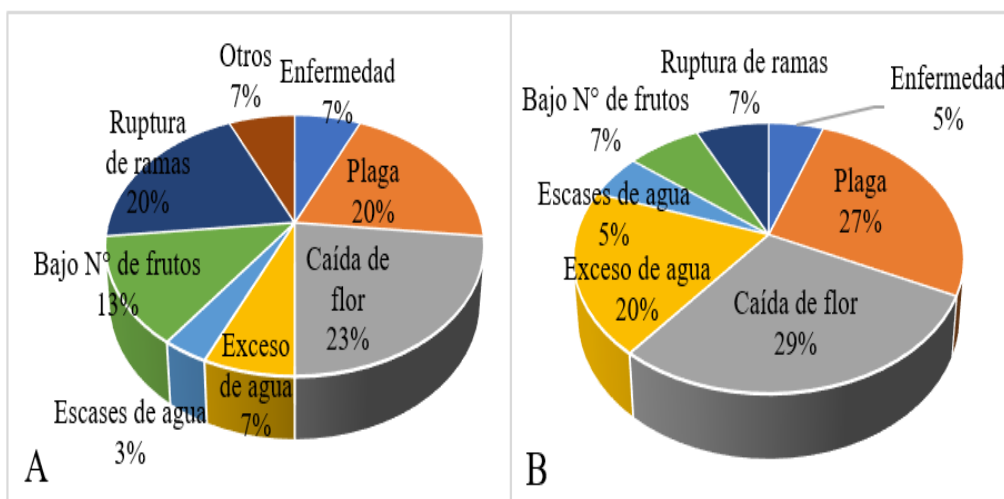


Figura 15. Problemas en la Producción de Mango. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.

Jiménez Díaz (2003) expresa sobre la inusual caída de flores, debido a que esta condición está relacionada con otros problemas como la fertilización de la planta, insuficiencia de humedad o a su vez la variación de temperatura al momento de la floración, lo que concuerda con el presente estudio de caso.

4.2.5 Destinos de la Producción y Comercialización de Mango Tommy

En cuanto a los principales destinos de la producción de mango se evidencia en la figura 16, una marcada diferencia entre los dos grupos analizados, debido a que en el caso de los productores Asociados su principal destino son los supermercados, seguido por los mercados y finalmente la exportación; mientras que en el caso de los productores no asociados sus consumidores más importantes son los mercados y en menor proporción los demás destinos; es preciso mencionar que este grupo además manifiesta que vende parte de su producción (8%) a los intermediarios y ferias.

La evidente diferencia entre productores Asociados con aquellos que no lo están, es el alcance de comercialización de su producto, debido a los beneficios que la Asociatividad conlleva por medio de la organización y relaciones que esta pueda poseer con ciertas cadenas de supermercados, quienes aseguran la compra de dicho producto. En cambio, aquellos que no pertenecen a un modelo Asociativo acaparan el comercio de los mercados locales, debido al corto alcance que estos presentan.

Para Morán (2006), el desarrollo de nuevos productos es necesario llevar a cabo una serie de procesos que ayudan a determinar y mejorar la materia prima, la calidad del producto, que son validadas mediante una evaluación sensorial del mismo, que permite determinar si cumple con las exigencias del consumidor final. Es necesario almacenar estos productos entre la recolección y el uso para ampliar la permanencia en el mercado y para aprovechar las diferencias estacionales de la cosecha. El mango es un fruto exótico en mercados de importación y fruto popular en mercados productores, es un cultivo permanente con cosechas anuales, se consume como fruta fresca, conserva, jugos, mermeladas, pulpa, etc. La selección y clasificación se pueden considerar como operaciones de separación en grupos que difieren en sus propiedades físicas y la clasificación en grupos que difieren en calidad.

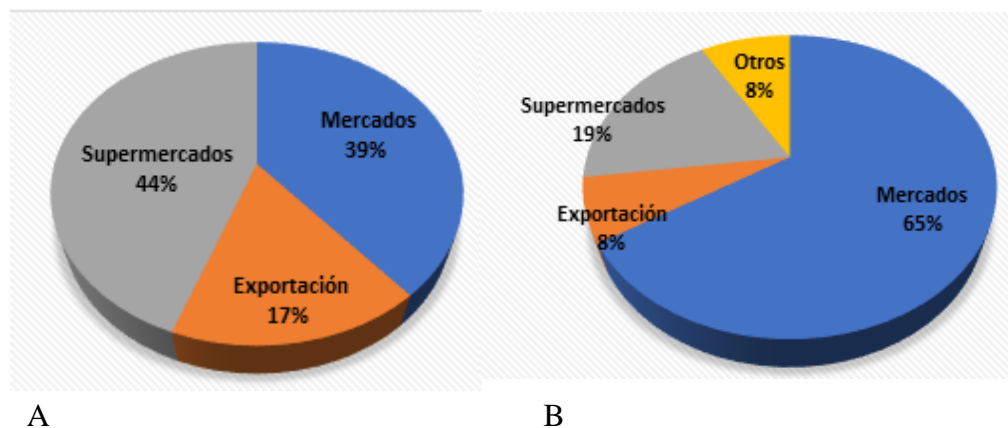


Figura 16. Principales destinos del producto. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.

Farinango Gonza (2018), expresa que, el 36 % de los productores de mango Tommy Atkins en la provincia de Imbabura entregan de manera directa al mercado Mayorista de Ibarra, además el 27 % de productores indican sobre la venta de la fruta a intermediarios de la provincia, quienes deciden el precio de comercio en base a la calidad del producto ofertado y del destino del mismo, ya que la producción en algunos casos se puede dirigir a mercados locales o internacionales como es el caso del vecino país Colombia y por último el 7 % de productores de la fruta entregan directamente al consumidor final por unidades, debido a que las zonas de producción se encuentran aledañas a las vías de acceso de diferentes

destinos del país. Esto concuerda principalmente con los productores no Asociados de la presente investigación.

Así también, el autor indica la acción de diversas asociaciones de mango, quienes recogen la fruta y la limpian en seco para su posterior distribución a diferentes supermercados como Supermaxi, Gran Aki, Aki como es el caso de la Asociación ESPAMANGO, quien se acoge a los requerimientos de dichos supermercados con estándares de cajas de 16 kg y en el caso de requerimientos de cadenas de supermercado de Colombia se apega a estándares de cajas de hasta 20 kg.

Bajaña Almeida y Mora Rivera (2016), indican que, la producción posee dos formas definidas de comercialización que se desarrollan dentro del país, como aquellos que poseen venta directa con mercados mayoristas y minoristas, y otros con un comercio indirecto por medio de intermediarios, quienes a su vez distribuyen a supermercados nacionales e internacionales, ya que el 70 % de producto se destina a mercados internacionales y el 30 % restante se queda para consumo local, lo antes mencionado concuerda con lo expuesto en la presente investigación, en donde se muestra que la mayoría de la producción se envía al exterior.

En la figura 17, se presentan las estrategias de comercialización de los productores de mango donde se evidencia que los dos grupos de encuestados no poseen verdaderas estrategias de comercialización, ya que lo realizan principalmente de manera directa a los mayoristas o consumidores finales (únicamente los productores Asociados) o a los intermediarios.

Estos resultados corroboran lo anteriormente descrito, ya que el destino de los productos desde los agricultores hacia los comerciantes sea estos minoristas o consumidor final se da principalmente por medio de intermediarios.

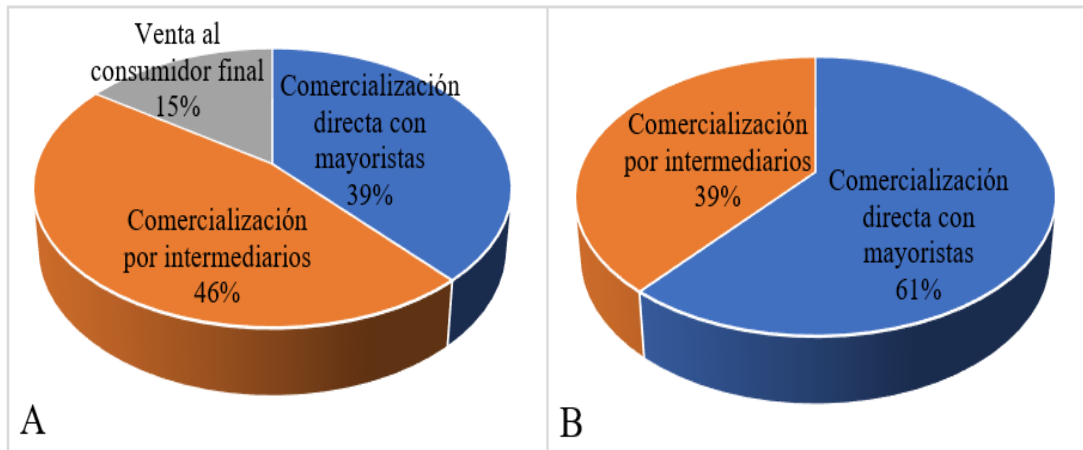


Figura 17. Estrategias de Comercialización. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.

Los resultados antes expuestos difieren de lo registrado por Liévano Montealegre, y Beltrán Rodríguez (2017), quienes en Cundinamarca – Colombia observan que el 90% de los productores de mango venden su producción a los intermediarios, quienes, según los encuestados, le s deja con menores utilidades; si ben en la parroquia de Ambuquí la comercialización por intermediarios no asciende al 50%, cuando estos actores adquieren el producto lo hacen de manera desventajosa para el productor, ya que son ellos los que imponen el precio de compra del producto, para luego revenderlo, con altas utilidades

En lo que se refiere a los problemas de comercialización que se presentan en la figura 18, se destacan para los dos grupos de encuestados el contrabando, siendo más relevante en el caso de los no asociados; a su vez se destaca la similitud de proporción (14%) en lo que respecta a la competencia. Sin embargo, se perciben respuestas disímiles en cuanto a los precios, ya que este parámetro se evidencia de mayor importancia en el segmento asociado (43%) en comparación con el 7% de los productos no asociados; además, estos últimos también indicaron como un problema a los intermediarios.

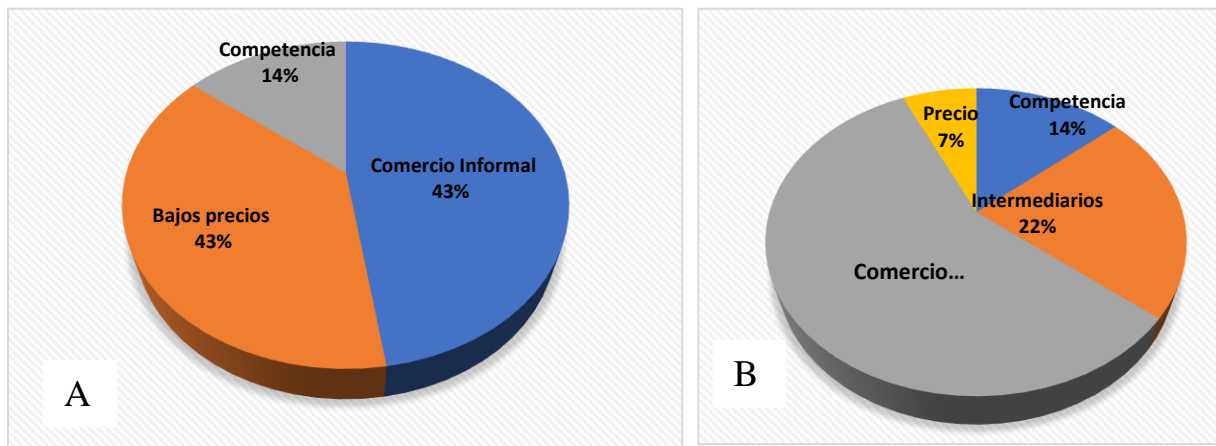


Figura 18. Problemas de Comercialización. Simbología: A - Productores Asociados; B - Productores no Asociados.

4.3 Análisis Comparativo del Modelo de Producción Asociativo y no Asociativo

En este punto podemos mencionar un claro ejemplo de superación en la producción agrícola de cultivo de mango de ASOPROVALLE (Fig. 19), que en sus inicios fue conformada por dos personas vicionarias que decidieron incursionar en un modelo Asociativo, ya que producen y entregan mango Tommy Atkins a mercados nacionales y extranjeros cumpliendo estándares de calidad tanto en tamaño, textura y sabor que los ha llevado a colocarse en un sitio muy competitivo con otras Asociaciones a nivel nacional e internacional y es el resultado de esfuerzo y dedicación que los llevo a Asociarse para un mejor porvenir de su entorno y de su comunidad.

Las Asociaciones se tornan comparativas y competitivas toda vez que hagan frente a lo que Porter (1980), denominó: las cinco fuerzas competitivas: “1) la amenaza de productos sustitutivos; 2) la amenaza de los competidores potenciales; 3) el poder de negociación de los proveedores; 4) el poder de negociación de los clientes y 5) la rivalidad entre los competidores”. Este modelo parte de dos premisas fundamentales: la estructura de la Asociatividad y el perfil competitivo; en el caso de la primera, determina la naturaleza de la competencia, siendo este el principal determinante de los beneficios de las Asociaciones. Desde la segunda premisa la Asociación asumirá el perfil competitivo que mejor se adapte a las características estructurales.



Figura 19. María Minda: Productora de mango de la Asociación ASOPROVALLE

4.3.1 Beneficios de la Asociatividad en la Producción de Mango Tommy

Dentro de los beneficios que ofrece la Asociatividad son precio, crédito, distribución, insumos, capacitación, comercialización, en cuanto al precio se puede competir con mercador internacionales por estar Asociados en dicho producto cumpliendo los estándares de calidad para entregar a los mercados y líneas de mercados legalmente constituidas, en cuanto al crédito se obtiene mejores créditos con tasas de interés más bajas, largo plazo, periodo de gracia, periodo de producción. Lo que no sucede con créditos personales que la tasa de interés es más alta por ser montos más pequeños.

Existen canales de distribución mucho más amplios al cual se puede llegar y competir con mercados no solo nacionales sino internacionales por cuanto se entrega la producción que demanda, en relación a insumos se compra en cantidad considerable por lo que las casas comerciales ofrecen a los Asociados bajos costos y no Asociados también acceden a dichas promociones o beneficios, por lo que la estructura Asociativa no repercute en este aspecto. La comercialización si se ve favorecida por la Asociatividad ya que se puede vender de forma directa sin intermediarios por cuanto las Asociaciones cumplen estándares requeridos para una mejor comercialización (Fig. 20).

Algunos de los beneficios de los que podrían gozar los agricultores que buscan Asociarse, sabiendo que la Asociatividad genera mayores índices de desempeño, mayor posibilidad de ingresar a nuevos mercados; posibilidad de exportar aprovechando el cambio estacional; menores costos de producción, nuevos conocimientos. Lo expuesto, hace

referencia a la característica de la Asociatividad que la convierte en una posibilidad estratégica, con la que un grupo de personas o Asociaciones pueden alcanzar un objetivo común, y se pueden permitir mantener su independencia en varios aspectos, optimizando por su puesto el uso de los recursos con los que cuentan los miembros del grupo Asociativo. Guerrero Bejarano y Villamar Cobeña (2016).

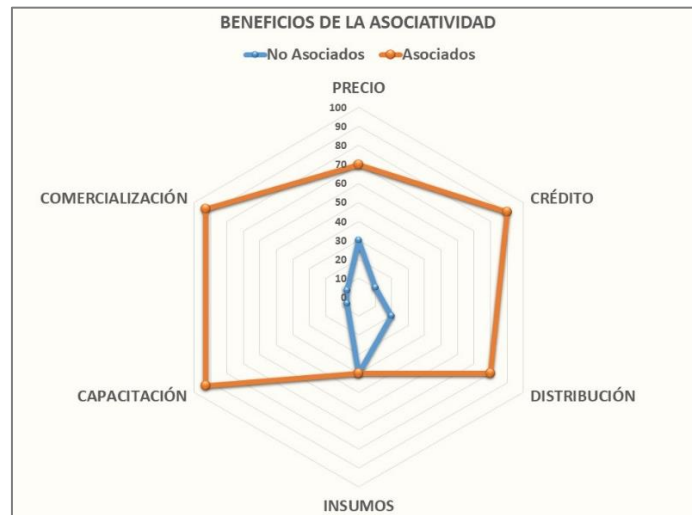


Figura 20. Beneficios de la Asociatividad.

4.3.2 Problemas en la Producción de Mango Tommy

Mientras se encuentren Asociados la producción va hacer mucho mejor por cuanto se va a mitigar el riesgo a las enfermedades debido al asesoramiento técnico que ofrece las casas comerciales así como también plagas, caída de flor, exceso de agua, déficit de agua, bajo número de frutos y ruptura de ramas, esto se maneja mejor cuando hay grupos de personas que forman una Asociación, ya que cuentan con entes de apoyo como es el Ministerio de Agricultura y Ganadería con sus asesores que se encuentran en campo (Fig. 21).

Según Negrín Hernández, Barros Barbosa, Da Silva Dantas, Figueiredo Neto, y Cárdenas Olivier (2013), la necesidad del desarrollo de técnicas prácticas para la mejora de la producción es de fundamental importancia para la optimización de los procesos productivos así como almacenamiento y transporte, que produzcan el aumento de la calidad del producto y el aumento de precio en el mercado externo. Considerando que

todas las normas referentes a la calidad de los mangos para los mercados internacionales establecen patrones mínimos para el consumo natural, se puede determinar que el conocimiento de las propiedades y del comportamiento mecánico de los frutos puede influir en el éxito del sistema de producción, sea en el momento de la cosecha, procesamiento, almacenamiento y en el transporte del fruto.

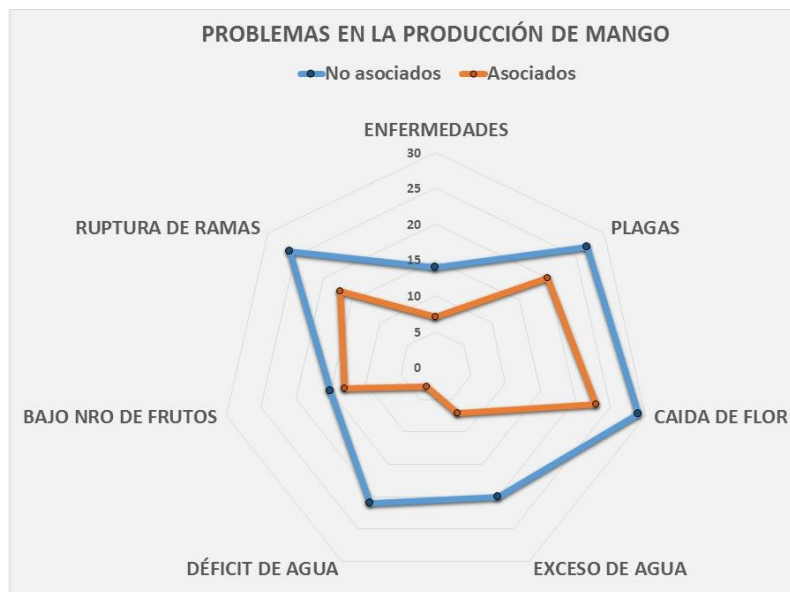


Figura 21. Problemas en la Producción de Mango.

4.3.3 Factores de la Comercialización de Mango Tommy

En la comercialización del mango hay tres factores importantes que son supermercados, los pequeños mercados y exportaciones, los supermercados es donde más se direcciona la Asociatividad por cuanto es un mercado seguro y precio estable con lo cual se puede cancelar los créditos y mejorar la productividad, toda Asociatividad apunta a las exportaciones para poder sacar productos a mercados internacionales y de esta manera hacerse conocer y tener mayor rentabilidad en estos productos, una vez que se cuente con la calidad del producto, también se podría dar un valor agregado lo cual conllevaría a abrir nuevos nichos de mercados y a tener una rentabilidad mejor que entregar el mango en su estado natural. Se abastece a mercados nacionales o mercados pequeños de la sierra y la costa, también a mercados de Colombia y Chile donde el mango tiene una gran aceptación, pero cuando no se encuentran Asociados existe mayor dificultad en los tres lineamientos, aunque en los pequeños mercados crece la compra de

este producto debido a la compra a granel o en cajas y entran a mercados nacionales o mercados informales (Fig. 22).

Para Gómez de Zea (1994), antes de ingresar al mercado internacional la fruta, los potenciales exportadores deben llevar a cabo estudios de mercado con el propósito de establecer el tamaño del mercado y las características de la oferta y la demanda. Estos estudios deben cuantificar el tamaño actual del mercado y estimar su crecimiento potencial. Esta información proporcionará una idea preliminar de cómo son y serán atendidas las demandas de este mercado. El exportador también debe conocer las características de los consumidores, así como los requerimientos del producto por parte de cada uno de los agentes involucrados en el sistema de comercialización.

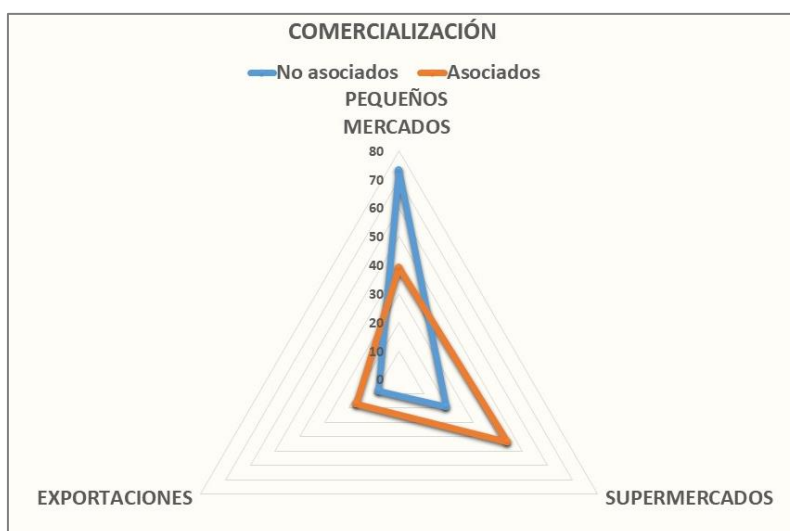


Figura 22. Comercialización del Mango.

4.3.4 Ventajas Comparativas de la Asociatividad de Producción Mango

Al ser Asociados existen ventajas al disminuir la competencia, el contrabando, mejores precios, y pocos intermediarios. Mientras se encuentren Asociados no se competiría con los agricultores de la zona, sino se trabajaría en acceder mejores mercados y a obtener producto de mejor calidad a menor precio. Se disminuiría las líneas de contrabando al existir mercados seguros como son los supermercados, quienes ofrecen mejores precios.



Figura 23. Marco León: Fundador visionario de la Asociación ASOPROVALLE

Los Asociados tienen una línea de entrega del mango ASOPROVALLE y por ende el precio es estable, quedando una rentabilidad que permite reinvertir en su producción (Fig. 24).



Figura 24. Ventajas Comparativas de la Asociatividad.

Los intermediarios, que son comerciantes formales e informales que extienden la cadena entre el productor y el consumidor, son los que más afectan al campesino o agricultor ya que son los que elevan los precios y se llevan mejores ganancias sin mayor esfuerzo, aspecto que se puede controlar cuando los agricultores están Asociados, ya que la producción se entrega a mercados en mayor volumen cubriendo la demanda del

producto (Fig. 25). Este aspecto se lo estimó con base a volúmenes referenciales vendidos a diferentes segmentos, y declarados en el trabajo del árbol de problemas con relación causa efecto.



Figura 25. Comerciantes intermediadores de la Producción de Mango Tommy.

4.4. Estrategias para Estimular la Asociatividad en Pequeños Agricultores Productores de Mango Tommy

A continuación, se presentan las principales estrategias que permitirán estimular los procesos de Asociatividad en pequeños agricultores de la zona norte del país específicamente en la parroquia de Ambuquí, dedicados a la producción de mango Tommy Atkins, las cuales se complementan con sus respectivos objetivos, metas y actividades.

Define Ávila Quintana, Ceballos Manga, Fernández Urueta y Chandler (2003), la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una Asociación a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas, la estrategia está en conocer ¿qué es nuestro negocio? y, ¿qué debería ser?, la estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo Asociativo. Que cuando hablamos de Asociatividad, incluimos una cantidad de conceptos, como acuerdos, alianzas estratégicas, articulación entre grandes empresas y pymes, eslabonamientos productivos, redes. Pero, fundamentalmente es una estrategia de colaboración colectiva,

que está vinculada a negocios concretos; es una herramienta al servicio de un negocio. Las Asociaciones en este contexto desarrollan un esfuerzo colectivo para alcanzar objetivos comunes.

4.4.1 ESTRATEGIA 1: Impulso del Desarrollo Organizacional de la Asociación ASOPROVALLE

Esta estrategia se enmarca en impulsar acciones para mejorar el desempeño de la Asociación ASOPROVALLE, con el fundamento de que el desarrollo organizacional pretende realizar un cambio controlado con la finalidad de solucionar problemas. Una organización fortalecida y funcional de ASOPROVALLE permite distribuir de manera adecuada, dentro de la Asociación, las funciones específicas, las competencias y las atribuciones de cada puesto de la organización. Gracias a esto, es más sencillo dividir el trabajo y llevar el control de las actividades a realizar; de tal manera que permita, descubrir y eliminar defectos o fallas de Organización, Comunicar la estructura organizacional y reflejar los cambios organizativos.

4.4.1.1. Objetivos de la Estrategia 1

Fomentar el desarrollo organizacional de ASOPROVALLE y delimitar responsabilidades y funciones de sus miembros; con la finalidad de contar con una organización fortalecida, estructura sólida, participativamente construida, y aceptada de manera unánime por los miembros de la Asociación.

Desarrollar un plan de acción para potenciar los diferentes propósitos de la estructura asociativa.

4.4.1.2. Metas de la Estrategia 1

- ***Delimitar Responsabilidades y Funciones de los Miembros de ASOPROVALLE***

En este sentido se propone, que desde la base de los estatutos de la Asociación ASOPROVALLE, se defina la estructura jerárquica de las dignidades que en este instrumento reglamentario se establece; adicionalmente se deben crear comisiones para el desarrollo de actividades específicas. Una vez determinada y consensuado las dignidades y funciones se elaborará el organigrama de tipo jerárquico, del cual se realizará una impresión tipo gigantografía para ser expuesta en su centro de acopio. La descripción o establecimiento de funciones y responsabilidades debe detallar cada una de las competencias que tendrá cada dignidad, así como también las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales.

Las funciones, que son las acciones realizadas tanto por la Asociación a nivel general, como de cada uno de sus elementos jerarquizados, las actividades; son los trabajos específicos que cada persona debe realizar, las obligaciones o deberes; son las actividades que debe cumplir una persona que ocupa un puesto dentro de la Asociación y las responsabilidades; son obligaciones ineludibles e intransferibles, por las cuales debe responder un socio, principalmente los directivos, ante la organización.

En base a lo antes expuesto se propone que, una vez construido un organigrama funcional, se determinen, en primera instancia en función de los estatutos, y posteriormente en asamblea general y de manera consensuada, cada uno de los acápites antes descritos, de tal manera que se tenga un documento donde se detalle cada una de las dignidades o jerarquías y sus funciones.

- ***Establecer un Plan de Acción para Potenciar la Estructura Asociativa***

Esta meta implica que las metas y objetivos planteados no se queden en simples aspiraciones que no logran concretarse, es necesario contar con una planificación que permita proyectar las acciones y a su vez contar con los presupuestos y responsables de cada una actividad, de tal manera que se lleven a cabo en los tiempos y con los recursos previstos.

Una vez planteadas los objetivos que persigue la Asociación se deben priorizar cada uno de ellos fijando metas a corto, mediano y largo plazo. Se establecerán las acciones

concretas a desarrollar para poder alcanzar cada uno de estas tomando en cuenta a los equipos que participarán de la tarea, Los responsables que velarán porque se avance en tiempo y forma, Los insumos y el presupuesto que se necesitarán, las fechas y plazos en que se trabajará. Para esta estrategia es necesario que los miembros de la Asociación se reúnan en conceso con la finalidad de determinar cada una de las acciones y las actividades para poder cumplirlas. Estas actividades deben tener un orden de prioridades y de alcance en el tiempo.

Todos los planes de acción deben tener un cronograma de las actividades, que muestre las tareas y sus responsabilidades, así como su tiempo de cumplimiento, de tal manera que conste con las fechas de inicio y de finalización. Es preciso indicar que los cronogramas deben presentar un cierto nivel de flexibilidad, de tal manera que permitan realizar actualizaciones, en función de los imprevistos que se den a lo largo de la ejecución del plan.

Los establecimientos de alianzas estratégicas van de acuerdo entre dos instituciones sean público, privadas que comparten recursos con el fin de lograr un objetivo común. Es importante señalar que las alianzas estratégicas, se dan entre empresas, instituciones y organizaciones que pueden ser de sectores diferentes, pero que comparten un segmento en común.

Los beneficios que surgen de las alianzas son: fidelización, beneficios económicos, competitividad, innovación, en este contexto, sobre la base del mapeo de actores realizado en la presente investigación, se debe analizar las instituciones, empresas u organizaciones con las que la Asociación ASOPROVALLE debe establecer las alianzas, de tal manera que con éstas se logren alcanzar los objetivos planteados.

4.4.1.3. Actividades de la Estrategia 1

Para concretar la primera estrategia y que esta brinde los resultados esperados, se proponen un conjunto de actividades que se detallan en la tabla 3, estas actividades se complementan con los responsables de la ejecución, así como con un horizonte temporal que permita su evaluación y retroalimentación del proceso.

Tabla 3. Actividades Sugeridas para la Ejecución y Cumplimiento de la Estrategia 1: Impulso del Desarrollo Organizacional de la Asociación ASOPROVALLE.

Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
Definición del organigrama funcional de ASOPROVALLE	Junta Directiva y Asociados (mediante talleres y aprobación en sesión extraordinaria)	Tres meses a partir del conocimiento de la estrategia
Descripción de funciones y asignación responsabilidades	Gerente General (previo visto bueno del Presidente de la Asociación)	Un mes a partir de la aprobación del organigrama
Priorización de acciones (establecer un cronograma de prioridades del trabajo de la Asociación)	Gerente General (previo visto bueno del Presidente de la Asociación), y miembros de la Junta Directiva	Un mes a partir de la aprobación del organigrama
Generación de cronogramas de trabajo, relacionado con la producción de Mango Tommy Atkins	Jefe de Producción (previo visto bueno del Presidente y Gerente General)	Un mes a partir de la priorización de funciones
Establecimiento de alianzas estratégicas que fortalezcan en trabajo y cooperación de la asociación	Departamento de Mercadeo (previa aprobación del Presidente y Gerente General)	Actividad permanente

4.4.2. ESTRATEGIA 2: Fortalecer el Liderazgo de los Miembros de la Asociación ASOPROVALLE

Con la finalidad de mejorar y encaminar diversas acciones para el desarrollo de ASOPROVALLE, es necesario contar con líderes fortalecidos. Es preciso mencionar que, para llevar a cabo un programa de desarrollo organizacional, es indispensable tener en cuenta y fomentar una estrecha armonía entre el liderazgo y la administración. La capacidad de aplicar un liderazgo efectivo es una de las claves y fortalezas para ser un buen dirigente, el liderazgo y la motivación están estrechamente relacionados, si se entiende el concepto de motivación, se apreciará mejor qué desea la gente y la razón de sus acciones.

4.4.2.1 Objetivo de la Estrategia 2

Promover las competencias de liderazgo de los Asociados

4.4.2.2. Metas de la Estrategia 2

- ***Identificar las Competencias de los Asociados***

Para fortalecer a los miembros de la Asociación ASOPROVALLE, es necesario conocer las competencias de cada uno de los Asociados; en este sentido se concibe como competencia al conjunto de habilidades, aptitudes y conocimientos que una persona tiene para ejecutar una tarea o función específica. Algunos ejemplos de competencias son:

- a. Liderazgo
- b. Servicio al cliente
- c. Flexibilidad
- d. Creatividad
- e. Organización
- f. Enfoque en resultados
- g. Pensamiento lógico
- h. Negociación
- i. Espíritu emprendedor

- ***Desarrollar las Capacidades con Énfasis en el Liderazgo se los Miembros***

Se pondrá énfasis en este punto a la experiencia de los Asociados debido a que ellos poseen un conocimiento empírico de la producción de mango es así que se tendrá capacitación con personas técnicas en el manejo productivo y así se juntará la experiencia y el conocimiento para obtener óptimos resultados. Una vez que se ha detectado a los perfiles de liderazgo al interior de la Asociación ASOPROVALLE, es necesario encaminar acciones para desarrollar el talento humano con el que cuenta de tal manera que se logre fortalecer las capacidades de liderazgo, y a su vez se pueda potencializar el desarrollo de nuevos líderes.

4.4.2.3. Actividad de la Estrategia 2

Al igual que en la primera Estrategia, es necesario que esta brinde los resultados esperados, por lo que se proponen un conjunto de actividades que se detallan en la tabla 4, estas actividades se complementan con los responsables de la ejecución, así como con un horizonte temporal que permita su evaluación y retroalimentación del proceso.

Tabla 4. Sugeridas para la Ejecución y Cumplimiento de la Estrategia 2: Fortalecer el Liderazgo de los Miembros de la Asociación ASOPROVALLE

Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
Desarrollo de talleres para la identificación de actores y líderes.	Gerente General (previo consentimiento aprobado de socios e invitados).	Actividades permanentes
Capacitación a miembros para el desarrollo de liderazgo (talleres facilitados por expertos nacionales e internacionales).	Gerente General (previo consentimiento aprobado de socios e invitados), y aprobación de los perfiles profesionales de los facilitadores.	Actividades permanentes
Ejecución permanente de talleres con temas relacionados al liderazgo (<i>coaching</i> , motivación, recursos humanos, emprendimiento, entre otros).	Gerente General y Junta Directiva, quienes aprobarán los temas y calendario de talleres.	Actividades permanentes

4.4.3. ESTRATEGIA 3. Administración del Capital Social de la Asociación ASOPROVALLE

Como Asociación ASOPROVALLE se garantizará a sus miembros la transparencia del manejo de recursos de la Asociación, es por lo que se debe considerar que el capital social engloba a todas las aportaciones que los socios entregan; así como también los productos de donaciones o los generados por las actividades de la Asociación.

4.4.3.1 Objetivo de la Estrategia 3

Manejar los recursos de la Asociación de forma clara y transparente, de tal manera que se pueda definir y controlar todos los ingresos y gastos. Asimismo, establecer la

estructura patrimonial adecuada para evitar riesgos financieros, y finalmente gestionar con eficacia todos los recursos económicos y financieros de la organización.

4.4.3.2. Metas de la Estrategia 3

- ***Empoderar la Administración para Atraer Nuevos Productores***

El empoderamiento organizacional es una estrategia de gestión que concede autonomía a los Asociados para conseguir mayores niveles de compromiso, motivación y satisfacción, de tal manera que se involucren en las actividades de la organización; brindando la oportunidad de expresar sus ideas que se las pueda aprovechar y así se contribuya a que la asociación mejore y tenga éxito. Para captar el interés de nuevos Asociados es necesario que la Asociación como tal y de manera independiente cada uno de sus Asociados promocióne los beneficios que la Asociatividad trae consigo.

Además, se debe indicar, que después del establecimiento de las alianzas estratégicas, la Asociación y por ende sus miembros gozarán de mayores beneficios, por lo que es necesario desarrollar un proceso de empoderamiento de cada uno de los Asociados, de tal manera que cada uno, desde su accionar pueda ser un sujeto de promoción. Para dar a conocer el accionar de la Asociación, ésta debe acercarse más al público, sus consumidores actuales y potenciales, así como también a sus posibles aliados; en este sentido es necesario que la Asociación participe activamente en eventos realizados por instituciones públicas y privadas, una vez la Asociación se encuentre fortalecida, desarrolle sus propios eventos, de tal manera que sea visible ante la sociedad.



Figura 26. Predios con Sembrío de Mango antes y después Asociarse

- ***Potenciar el Capital Social y Establecer las Alianzas Estratégicas***

Engloba las aportaciones que los miembros de la Asociación entregan y por las que obtienen una parte de la propiedad de esta. Los socios entregan estas aportaciones a la organización para que pueda funcionar, llevar a cabo sus actividades económicas y conseguir beneficios.

4.4.3.3. Actividad de la Estrategia 3

En esta estrategia se busca la buena administración del recurso económico, así como también la administración del capital social de cada Asociado para su crecimiento y con bases sólidas para mantenerse en el mercado, Tabla 5.

Tabla 5. Actividades Sugeridas para la Ejecución y Cumplimiento de la Estrategia 3: Administración del Capital Social de la Asociación ASOPROVALLE

Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
Promoción de los beneficios económicos de la Asociatividad con ASOPROVALLE (alianzas estratégicas con mercados nacionales e internacionales)	Departamento de Marketing, quien será encargado de buscar nuevas alianzas y fortalecer las ya existentes.	Actividades permanentes
Participación en eventos productivos y de difusión, para dar a conocer el accionar de ASOPROVALLE (mesas de trabajo con entes del Estado, así como participación en ferias agrícolas)	Gerente General y miembros de la Asociación quienes programarán de manera eficaz y eficiente la asistencia.	Actividades permanentes
Definición de actores estratégicos en el campo de la cultivo, producción, comercialización y marketing (expansión de nuevos mercados),	Departamento de Marketing y Gerente General quienes serán los encargados de los lineamientos de expansión de mercados	Actividades permanentes
Concertación de acuerdos y convenios interinstitucionales (convenios con las carteras de Estado correspondientes, desde las aristas de crecimiento)	Gerente General y Junta Directiva, quienes se acogerán a los temas propuestos desde la cartera de estado.	Actividades permanentes

4.4.4 ESTRATEGIA 4: Promover el desarrollo de los Productores de Mango Pertenecientes a la Asociación

La razón de ASOPROVALLE se enfoca en el crecimiento humano de sus miembros, con la creación de nuevas oportunidades de desarrollo personal. La clave es creer en la gente que conforma la organización posee potencial, capacidades, intelecto y conocimientos para impulsar el crecimiento de la Asociatividad. Muchas veces esto significa potenciar lo que ya existe, y que no había sido valorado.

4.4.4.1. Objetivos de la Estrategia 4

Desarrollar los Aspectos de Identidad, Afecto, Libertad y Creación de los Productores Asociados

Organizar los aspectos productivos de manera colectiva, considerando los aspectos de identidad y calidad enmarcados en el crecimiento del bien comunitario.

Brindar todas las facilidades para que los productores no asociados integren la Asociación ASOPROVALLE, bajo una normativa común que propicie equidad de oportunidades entre todos los miembros.

4.4.4.2. Meta de la Estrategia 4

- ***Favorecer el Desarrollo de los Cinco Aspectos de Desarrollo Humano***

En la presente propuesta se ha considerado cinco aspectos principales del desarrollo humano (Fig. 28), basados en las necesidades que estos satisfacen, los cuales son:

- a. Identidad que se evidencia en la pertenencia y la diferenciación
- b. Afecto que se demuestra en la capacidad de compartir y en la autoestima
- c. Libertad que se refleja en la autonomía, la voluntad y la determinación.
- d. Participación que se observa en la capacidad de reciprocidad
- e. Creación que se manifiesta en la imaginación la innovación y la habilidad



Figura 27. Trabajo en campo de constatación del Desarrollo Humano y Productivo.

4.4.4.3. Actividad de la Estrategia 4

Para esta estrategia se buscó herramientas que permitan promover el desarrollo humano de los productores de mango Tommy Atkins, y la incorporación nuevos miembros productores, actualmente no Asociados, a una estructura Asociativa que les permita maximizar los beneficios productivos y el sentido de pertenencia a una Asociación, Tabla 6.

Tabla 6. Actividades Sugeridas para la Ejecución y Cumplimiento de la Estrategia 4: Administración del Capital Social de la Asociación ASOPROVALLE.

Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
Generación de talleres de desarrollo de identidad, afecto y libertad enfocados al crecimiento Asociativo	Departamento de Marketing, quien será encargado de generar nuevas ideas de empoderamiento organizativo.	Actividades permanentes
Desarrollo de foros para promover la participación y creación (innovación en los productores Asociados) con enfoque a la creación de valor agregado.	Gerente General y miembros de la Asociación, quienes investigarán las alternativas para dar un valor agregado al mango Tommy.	Actividades permanentes
Organización de ferias agrícolas de comercialización e intercambio de productos y experiencias, con participación de actores claves que permita tener una visión aún más clara del proceso Asociativo.	Presidente y Gerente General, quienes serán los encargados de gestionar la participación de las Asociaciones agrícolas.	Actividades permanentes
Brindar el apoyo y conocimiento necesario para que productores no asociados integren la Asociación ASOPROVALLE, mediante invitaciones permanentes y charlas que enfatizen los beneficios de estar Asociados.	Presidente y Gerente General, quienes serán los encargados de dar a conocer sobre los beneficios de la Asociatividad, con base en la equidad de oportunidades entre todos los miembros.	Actividades permanentes

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- El modelo Asociativo de la Asociación de Productores de Mango ASOPROVALLE, que agrupa a productores del Valle del Chota en la parroquia Ambuquí, tiene como principales variables, las siguientes: Organizaciones Gubernamentales, Organismos no Gubernamentales, Destinos del producto y competencia, Mano de obra, Fuentes de financiamiento, Insumos, Actores principales y potenciales. Estas variables fueron establecidas mediante el mapeo participativo de actores y el árbol de problemas de relación causa efecto.
- Los principales aspectos que resultan beneficiosas dentro de una estructura Asociativa como es el caso de ASOPROVALLE, están relacionados con la capacitación, la comercialización, el acceso al crédito y la distribución de la producción.
- La Asociación ASOPROVALLE ha logrado ventajas productivas del Mango Tommy Atkins, respecto a productores independientes al reducir los principales problemas que afectan el cultivo; así mismo, la comercialización ha sido incrementada gracias a que el modelo Asociativo permite acceder a grandes cadenas de supermercados y a la exportación.
- En la presente investigación se evidenció que el modelo Asociativo reduce la intermediación de la producción, disminuye la competencia ya que los productores trabajan por un bien común, también se disminuye el contrabando al cerrar espacios de comercio a la informalidad; todo esto conduce a mejorar los precios de la producción en comparación con productores no Asociados.

- Como beneficios adicionales de la Asociatividad provista por ASOPROVALLE se tiene: el centro de acopio de mangos, capacitaciones permanentes y la donación y/o adquisición de kits de insumos a bajos precios. Si bien el aspecto productivo del modelo Asociativo representa incrementos menores respecto al no Asociativo, es la comercialización la que se muestra con grandes ventajas competitivas.
- Se formularon cuatro estrategias para fortalecer el modelo Asociativo e integrar a nuevos productores a sus beneficios; 1) Impulso del desarrollo organizacional; 2) Fortalecimiento del liderazgo; 3) Administración del capital social; y 4) Promover el desarrollo humano de los productores de mango, en busca de la certificación de buenas prácticas agrícolas otorgado por AGROCALIDAD y propuestas innovadores de agroturismo en los predios dedicados a la producción de mango

5.2 RECOMENDACIONES

- La Asociación ASOPROVALLE deberá fortalecer las cadenas de comercialización con enfoque en la exportación, considerando la calidad del producto y los mejores precios que este mercado genera.
- Entidades financieras como BANECUADOR deberían establecer líneas de crédito específicas para los productores de mango, considerando sus procesos productivos y Asociativos.
- Se recomienda, a los directivos de ASOPROVALLE, firmar convenios con las casas productores de insumos para que se entregue kits de insumos a precios preferenciales.
- A la Asociación ASOPROVALLE se le sugiere establecer invitaciones permanentes a productores no asociados dando a conocer los beneficios que ofrecen los modelos asociativos presentes en este documento.

CAPÍTULO VI REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGROCALIDAD, (2014). Buenas Prácticas Agrícolas.
<https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/guia9.pdf>

Alicante Federación de Asociaciones, (2007) Biblioteca general, Apuntes prácticos Asociatividad recuperado el 25 de Octubre de 2013 de:
http://www.alicante.es/p_ciudadana/portal/documentos/apuntes_practicos_f_valladolid.pdf

Andes, (2016). Agencias Públicas de Noticias del Ecuador y Suramérica. Obtenido de Ecuador pone en marcha un plan para potenciar producción y exportación del mango.

Aparicio, J., & Díaz, J. (2015). Sistema de producción del cultivo de mango en el Municipio de Irupana. Revista de Investigación e Innovación Agropecuaria de Recursos Naturales, La Paz, pág.1 a 7.

Asamblea Constituyente, (2008). Constitución de la República del Ecuador. Montecristi: Asamblea Constituyente.

Asamblea Nacional, (2010). Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria. Quito: Asamblea Nacional

Astudillo-Miller, M. X., Maldonado-Astudillo, R. I., Segura-Pacheco, H. R., & Pallac Maldonado, Y. (2020). Cadenas de comercialización de mango y potencial exportador en la Costa Grande, Guerrero. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 11(1), 111-124.

Ávila Quintana, L. M., Ceballos Manga, E. R., & Fernández Urueta, C. A. (2019). Estrategias para la asociatividad de los pequeños productores de mango del

municipio de ciénaga con mira a la exportación. *Trabajo de pregrado*).
Universidad Cooperativa de Colombia, Santa Marta. Recuperado de.

Bajaña y Mora, (2003). Proyecto de comercialización y promoción para incrementar el consumo del mango ecuatoriano en el mercado internacional. [Proyecto de grado]. Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Burguillo, R. V., (2016). Economipedia. Obtenido de Economipedia:
<http://economipedia.com/definiciones/precio.html>

Caribbean news digital, (2013). El mango: sus propiedades nutritivas y los beneficios para la salud. (04 de marzo del 2013). <https://www.caribbeannewsdigital.com/es/noticia/el-mango-sus-propiedades-nutritivas-y-los-beneficios-para-la-salud#:text=Entre%20las%20propiedades%20del%20mango,%2C%200%2C05%20mg.%20>.

Castellanos Zamorano, C. X. (2016). Asociatividad como estrategia para impulsar el desarrollo de los productores de espinaca.

Cortes, (2007) Guía de Economía Solidaria, Editorial Sol de América Bogotá Colombia

Correa, A. P., (2014). Generalidades De Comercio Internacional. Medellín : Centro Editorial Esumer.

Correa Torres, G. R., & Torres Merchan, M. J. (2013). *El proceso de certificación del mango exportable producidos por los pequeños agricultores de la zona de Daule Provincia del Guayas* (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación).

- Coveña, M., & Villacrés, E. (2012). "La Asociatividad en las microempresas, de la ciudad de Portoviejo, como estrategia de crecimiento económico". Período 2009-2010 (tesis de pregrado). Portoviejo: Universidad Técnica de Manabí.
- Creswell, (2017). Enciclopedia virtual. Obtenido de Enciclopedia virtual: http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo.html.
- Cruz Bringas, A. J. D. L. Factores que condicionan las tierras agrícolas como prenda en el crédito financiero para la oferta exportable de mango y palta en los departamentos de Ica y Cajamarca al año 2012.
- Díaz Marchena, G. S., & Vargas Mendoza, E. C. (2021). PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD DE PRODUCTORES DE TARA EN EL DISTRITO DE JESÚS-CAJAMARCA PARA INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES DE TARA EN POLVO HACIA ITALIA, DURANTE EL AÑO 2021.
- Díaz y Montero, (2003) EL CULTIVO DEL MANGO. Pdf. [Libro]. Universidad Earth. <http://usi.earth.ac.cr/glas/sp/Mango/mango.htm>.
- Ecuador, I. a. (2018, 02 09). Mangos de Ambuqui. Retrieved 06 07, 2019 from <http://www.anteriores.informateypunto.com>:
<http://www.anteriores.informateypunto.com/index.php/economia/8473-losmangos-de-ambuqui-buscan-mercados-internacionales>
- El Universo, (2020). Ecuador arranca sus exportaciones de mango y espera enviar 12,5 millones de cajas de 4 kilos [Diario El Universo] Economía.
- Farinango Gonza, V. J. (2018). Producción y comercialización del mango (Mangifera indica L.) Variedad Tommy Atkins en la provincia de Imbabura. <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/8763/1/03> AGN 044 TRABAJO DE GRADO.pdf

- Furche, C. (1983). Los organismos no gubernamentales y el desarrollo rural en el Ecuador: apuntes para una discusión.
- Franco Robayo, L. H., Liévano Montealegre, T., Y Beltrán Rodríguez, A. D. (2017). Análisis comparativo de los beneficios financieros de la asociatividad. Caso "Productor de mango independiente vs productor asociado, vereda Las Palmas, municipio Colegio, Cundinamarca".
- Freire, P., (2007). Importancia y definición de la investigación documental. Recuperado el 15 de 03 de 2017, de Importancia y definición de la investigación documental: <http://geiuma-oax.net/invdoc/importanciaydef.htm>
- GAD Parroquial Rural Ambuquí, (2019). Plan de desarrollo y ordenamiento territorial PDOT, de la parroquia "Ambuquí" [Archivo PDF]. <https://agrotendencia.tv/agropedia/el-cultivo-de-la-mango/>
- Galán, V. (2009). El cultivo del Mango. España: Ediciones Mundi-Prensa
- García, S. B., Serrano, J. A., Rojas, A., & Díaz, C. N. (2015). Análisis comparativo de estrategias y competitividad entre Mipymes asociadas y no asociadas. *Desarrollo gerencial*, 7(1).
- Gómez de Zea, R. (1994). La comercialización de mango fresco en el mercado norteamericano.
- Gonza, V. J., (2018). PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL MANGO (Mangifera indica L.) VARIEDAD TOMMY ATKINS EN LA PROVINCIA DE IMBABURA . Imbabura: s/e.
- Gonzalez, (2020). Agrotendencia. Manejo agronómico, características y algo más sobre el mango, el cuarto fruto más consumido a nivel mundial". <https://agrotendencia.tv/agropedia/el-cultivo-de-la-mango/>.

Llique Sánchez, R. F. (2016). Asociatividad y exportación para los productores de chirimoya de los distritos de San Juan y la Asunción–Cajamarca, orientadas al mercado de Estados Unidos, en el año 2016.

MAG - AGROCALIDAD., (2020). Manual de Procedimiento de Certificación de Unidades de Producción en Buenas Prácticas Agropecuarias a nivel nacional. 39. http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/manual_BPA_2_-_versión-APROBADO-1.pdf

Mango Ecuador, (2017). Mango Ecuador. Recuperado el 12 de 2015, de Mango Ecuador: <http://www.mangoecuador.org/reporte-exportaciones-historico-mangoecuador.php>

Mallea M., (2009). Cadenas de comercialización y potencialidades de exportación del mango. Estudio de caso en el nordeste brasilero. [Journal de Ciencia y Tecnología Agraria] .Pdf. <http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/rca/v1n4/v1n4a02.pdf>.

Mayanga Seclén, M. A. (2018). Modelo asociativo empresarial y los canales de comercialización de productos agrícolas del caserío San Cristóbal distrito de Olmos Lambayeque, 2017.

Merma, I., & Julca, A. (2012). Caracterización y evaluación de la sustentabilidad de fincas en Alto Urubamba, Cusco, Perú. *Ecología aplicada*, 11(1), 1-11.

Moncayo, José Franco, “Asociatividad y Cadenas de Valor en Ecuador”, Revista de la Universidad del Azuay, No.51, Cuenca, p. 81-97, (2010). 10.10.10, en <http://www.uazuay.edu.ec/bibliotecas/publicaciones/UV-51.pdf>.

Montero, Porras y Murillo, (2002). Guía para el Cultivo del Mango. [Ministerio de Agricultura y Ganadería]. Pdf. San José de Costa Rica. <http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/F01-8004.pdf>.

[Morán, G. M. \(2006\). Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de pulpa de mango marca Zamorano.](#)

Muñoz, L., (2019). Estudio de Factibilidad para la Exportación de Mango Variedad Tommy Atkins de la Asociación Asoprovalle del Cantón Ambuquí Provincia de Imbabura hacia Mercados Internacionales (Tesis Doctoral, Universidad Politécnica Estatal del Carchi). [http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/712/1/436%20Estudio%20de%20factibilidad%20para%20la%20exp ortación%20de%20mango%20variedad%20tommy%20atkins%20de%20la%20 Asociación%20ASOPROVALLE%20del%20cantón%20Ambuqui.pdf](http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/712/1/436%20Estudio%20de%20factibilidad%20para%20la%20exp%20ortación%20de%20mango%20variedad%20tommy%20atkins%20de%20la%20Asociación%20ASOPROVALLE%20del%20cantón%20Ambuqui.pdf).

Nava Sandoval, F. (2013). Gestión de la innovación en la producción de mango ataulfo (mangifera indica) en los municipios Atoyac de Álvarez y Benito Juárez de la costa grande de Guerrero, México. (Tesis de Maestría) universidad Autónoma de Chapingo.

Navarro, (2017) citado por Farinango. G (2018), “Producción y comercialización del mango (*mangifera indica* L.) Variedad tommy atkins en la provincia de imbabura”. [Tesis de Pregrado]. Universidad Técnica del Norte. pdf. [http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/8763/1/03%20AGN%20044% 20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf](http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/8763/1/03%20AGN%20044%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf).

Negrín Hernández, L. I., Barros Barbosa, R., Da Silva Dantas, A. C., Figueiredo Neto, A., & Cárdenas Olivier, N. (2013). Comportamiento mecánico de dos variedades de mango (*Mangifera Indica*) bajo compresión axial. *Revista Ciencias Técnicas Agropecuarias*, 22(2), 11-15.

Pedrosa, S. J., (2015). Economipedia . Obtenido de Economipedia : <http://economipedia.com/definiciones/oferta.html>

Perea, A. F., (2015). Asociatividad para mejora de la competitividad de pequeños productores agrícolas. In *Anales Científicos* (Vol. 76, No. 1, pp. 177-185).

Pérez, C. (s.f.). NATURSAN., (2015). de <http://www.natursan.net/mango-ideal-en-verano-por-sus-importantes-beneficios/>

Porter M., (1991). “La ventaja competitiva de las naciones.” Buenos Aires, Ed. Vergara.

ProEcuador, (2020). Estudios de mercado de mango. <https://www.proecuador.gob.ec/mango/>.

Revista Líderes, (2020). Sierra norte. <https://www.revistalideres.ec/lideres/mango-chota-cosecha-agricultores.html>.

Rincón, N., Segovia, E., Aguilera, G., López, A., Zavarce, E., & Leal, M. (2004). Los pequeños productores y su participación en el proceso de comercialización agrícola. *Revista de la Facultad de Agronomía*, 21(2), 172-185.

RIOS, A. T., (2012). Exportando Mango . Obtenido de Exportando Mango : <http://exportandomango.blogspot.com/>

Rodríguez Magallanes, W. G. (2015). La producción y comercialización del mango en el cantón Palestina provincia del Guayas: su incidencia en el subempleo. Periodo 2010-2014 (Doctoral dissertation, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Económicas).


Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). (2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017- 2021. Quito: SENPLADES.

Suárez Pinzón, S. M., (2016). Producción de mango y cacao en Viotá. Universidad Piloto de Colombia [http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/247/Producci%
c3%b3n%20de%20mango%20y%20cacao%20en%20Viot%
c3%a1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/247/Producci%c3%b3n%20de%20mango%20y%20cacao%20en%20Viot%c3%a1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Thorne, E. B., Chong, M. C., & Salazar, J. C. M. (2015). Modelo de gestión empresarial asociativo para PROACHIRKO, comunidad de Huanangui, Perú. *Industrial data*, 18(2), 14-19.
- Torres, M., Paz, K., & Salazar, F. (2006). Tamaño de una muestra para una investigación de mercado. *Boletín electrónico*, 2, 1-13.
- Ureña, Gonzales, Meneses y Alvarado, (2007). *Agrocadena del Mango*. [Ministerio de Agricultura y Ganadería]. Pdf. Atenas. <http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/E70-4282.pdf>.
- Vargas Trejos, Y. (2015). Exposición a agroquímicos y creencias asociadas a su uso en la cuenca hidrográfica del Río Morote, Guanacaste, Costa Rica: Un estudio de casos. *Ciencia & trabajo*, 17(52), 54-68.
- Yar. P, (2015). “Estudio económico para la producción y comercialización del mango para exportación y su incidencia en el periodo 2009-2013”.pdf. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/9392/1/tesis%20pablo%20yar.pdf>.

ANEXOS

ANEXO 1: Consentimiento informado para la investigación (1/3)

 Instituto de
Postgrado

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS Y AGROEMPRESAS

**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR EN LA
INVESTIGACIÓN ACERCA DE LA ASOCIATIVIDAD DE PEQUEÑOS
PRODUCTORES COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA
COMPETITIVIDAD EN LA PRODUCCIÓN DE MANGO TOMMY
ATKINS EN LA PARROQUIA DE AMBUQUÍ, CANTÓN PIMAMPIRO**

Tema del Trabajo Titulación: la Asociatividad de pequeños productores como estrategia para mejorar la competitividad en la producción de mango Tommy Atkins en la parroquia de ambuquí, cantón Ibarra.

Se le invita a participar en una investigación cuyo objetivo principal es: Analizar la relación entre la asociatividad de los pequeños productores de mango en la parroquia de Ambuquí, y el mejoramiento de la competitividad en dicha producción

Propósito del Estudio: Esta investigación busca Comparar las características productivas de mango Tommy Atkins, en función del incremento de la competitividad, entre agricultores de Asoprovalle y agricultores independientes, de la parroquia Ambuquí y a su vez Analizar la relación entre la asociatividad de los pequeños productores de mango en la parroquia de Ambuquí, y el mejoramiento de la competitividad en dicha producción

Ámbito del Estudio: Si decide participar, se le solicitará información en una reunión realizada en las instalaciones de la ASOCIACION “ASOPROVALLE” ubicada en la parroquia de Ambuquí con un aforo máximo de 12 personas, en la cual se identificará los actores involucrados en la Producción y comercialización de mango Tommy Atkins.

Riesgos y Molestias: Este estudio no prevé ningún riesgo o molestia, más que el tiempo de participación. Si no se siente cómodo con cualquier pregunta, no tiene que responderla.

Continúa... (2/3)

Confidencialidad: Toda la información obtenida en relación con este estudio será confidencial y sólo será revelada con su permiso. La firma de este documento constituye su aceptación para participar en el estudio. Sólo el investigador tendrá acceso a las encuestas. Estos materiales serán guardados hasta que dejen de ser útiles para el propósito de esta investigación, posteriormente, serán destruidos. Cuando los resultados de este estudio sean publicados la identificación de los participantes se eliminará. Ninguna información que lo identifique será revelada o publicada.

Otra Información: Sus respuestas serán analizadas únicamente para esta investigación. Si decide participar, también puede retirarse sin ninguna consecuencia negativa si se siente incómodo. Si tiene alguna pregunta por favor no dude en hacerla saber. El investigador está dispuesto a responder sus inquietudes y comentarios.

UD. ESTÁ TOMANDO LA DECISIÓN PARA PARTICIPAR EN ESTE ESTUDIO CON SU FIRMA UD ACEPTA QUE HA LEÍDO ESTE DOCUMENTO Y QUE HA DECIDIDO PARTICIPAR.


Firma del Participante

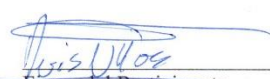
26-06-2021
Fecha:

Nombre: Cesar Antonio León


Firma del Participante

26-06-2021
Fecha:

Nombre: ARNULFO ARMAJ M.


Firma del Participante

26-06-2021
Fecha:

Nombre: José Pocco

Continúa... (3/3)

Firma del Participante

26-06-2021
Fecha:

Nombre: A. C. Chala

Firma del Participante

26-06-2021
Fecha:

Nombre: MARCO LEON P.

Firma del Participante

26-06-2021
Fecha:

Nombre:

Firma del Participante

26-06-2021
Fecha:

Nombre: Magdalena Lara

Firma del Participante

26-06-2021
Fecha:

Nombre: LUIS VALEJO

Firma

Investigador

Cifuentes Chicaiza Alex Dario

ANEXO 2: Encuesta dirigida a productores de mango (1/3)



Posgrado

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
INSTITUTO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS Y AGROEMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A PRODUCTORES DE MANGO

Objetivo: Caracterizar las variables de productividad y competencia de los agricultores en el proceso de producción de mango Tommy Atkins en la parroquia Ambuquí.

Nombre del productor		Nombre de la Finca	
Pertenece a:			
Asociación		Independiente	
Nombre de asociación:			

PREGUNTAS FRECUENTES:

¿Conoce sobre los beneficios de la asociatividad?			
SI		En caso de SI, explique los beneficios.	
NO			
¿Le gusta o gustaría pertenecer a un modelo asociativo?		¿Su finca posee certificación?	
SI		SI	
		NO	
NO		Nombre de la asociación:	

ETAPA DE PRODUCCIÓN

Insumos al momento de preparación de terreno y siembra por Hectárea				
Variedad de fruta				
N° Plantas				
Maquinaria	tractor		costo/planta	
	arado		costo/ha	
Herbicida	nombre comercial			
	cantidad/ha			
	costo/ha			
Abono	nombre comercial			
	cantidad/ha			
	costo/ha			

Continúa... (2/3)



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
INSTITUTO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS Y AGROEMPRESAS

Fertilizante	nombre comercial			
	cantidad/ha			
	costo/ha			
Insumos para el manejo por Hectárea				
Abono	nombre comercial			
	cantidad/ha			
	costo/ha			
Fertilizante	nombre comercial			
	cantidad/ha			
	costo/ha			
Fungicida	nombre comercial			
	cantidad/ha			
	costo/ha			
Insecticida	nombre comercial			
	cantidad/ha			
	costo/ha			
Mano de obra	Siembra	Manejo	Cosecha	
Nº personas/ha				
costo / persona				
Tecnificación de producción (¿Se encuentra tecnificada la producción de su finca?)				
SI		Aspectos:		
Medianamente				
NO				
Problemas de producción				
Enfermedad en planta				
Plaga				
Caída de flor		Bajo Nº de frutos		
Exceso de agua		Ruptura de ramas por exceso de frutos		
Escases de agua				
Otros				

Continúa... (3/3)



Posgrado

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
INSTITUTO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS Y AGROEMPRESAS

ETAPA DE COMERCIALIZACIÓN

Cantidad de producto por Hectárea Anual				
N° de frutos/ha				
Precio de producto por Hectárea				
Presentación	cantidad/ha	valor/unidad		
Gaveta				
Caja				
Otros:				
Principales consumidores				
Mercados		Super - Mercados		
Exportación		Otros		
Estrategias de comercialización				
Comercialización directa con mayoristas		Venta al consumidor final		
Comercialización por intermediarios		Otros		
Problemas de comercialización				

ETAPA DE APRECIACIÓN

Cree usted que pertenecer a una Asociación tiene beneficios en la producción	
SI	NO
Si su respuesta es afirmativa indique los beneficios:	

Porque cree usted que los productores de mango de la zona de Ambuquí no se han asociado	
Falta de conocimiento de Asociatividad	
Falta de liderazgo	
Falta de recursos económicos	
Miedo al cambio	
Otros	