# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## FACULTAD DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN GESTIÓN DE AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS

**TEMA:**

"DISEÑO DE UN MODELO ASOCIATIVO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS EN EL RESERVORIO 71, DE LA JUNTA DE RIEGO CHAMBO-GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO"

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en Gestión de Agroempresas y Agronegocios

**Línea de investigación:**

Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socioeconómico


**AUTORA:**

Silvia Patricia Velasco Bonilla

**DIRECTOR:**

MSc. Juan Pablo Aragón Suárez


**Ibarra – Ecuador**

**2026**

## DEDICATORIA

A Dios, el ser supremo de la vida, por darme sabiduría y fortaleza para superar cada desafío en mi camino.

A mis padres. A mi madre por ser el pilar fundamental y la mujer más valiente, quién con su amor incondicional, paciencia, perseverancia y ejemplo de resiliencia en los momentos de mayor esfuerzo, fue mi refugio. A mi padre en el cielo, por ser la luz más brillante y eterna, quien me acompaña, me guía y me inspira con su ejemplo de vida, valores y amor a alcanzar los sueños de la vida. Este logro y todo lo soy, se los debo a ustedes.

A mi hermanos, hermanas, sobrinos y sobrinas, por ser mi fuente de apoyo, alegría y motivación constante. Gracias por comprender mi ausencia y recordar la importancia de la familia en cada etapa de la vida.

A mis amigos/as, quienes con su personalidad hicieron más ligero este camino de aprendizaje. Gracias por su escucha, sus palabras de motivación y su apoyo en la culminación de esta meta.

## AGRADECIMIENTOS

A Dios, por colocar en mi camino a las personas y situaciones, que han fortalecido mi crecimiento personal y profesional.

Quiero expresar mi agradecimiento al MSc. Juan Pablo Aragón, por su guía, aporte y orientación en el desarrollo y finalización de este proyecto de investigación. Al mismo tiempo, a la MSc. Alexandra Mena Vásquez, quién con sus valiosos conocimientos y experiencias contribuyó a fortalecer el objeto de estudio de esta investigación.

De igual manera, expreso mi sincero agradecimiento a los docentes del Programa de Maestría en Gestión de Agroempresas y Agronegocios, por impartir sus conocimientos y desafiar hacia la excelencia educativa a fin de conllevar un aprendizaje objetivo. Asimismo, mi gratitud a cada uno de los profesionales externos por su aporte en el desarrollo y ejecución de este estudio.

Finalmente, extiendo mi sincero y profundo agradecimiento a la Directiva y la Asamblea General del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo Guano, por la apertura y las facilidades dadas para llevar a cabo la ejecución de esta investigación.

**CONFORMIDAD CON DOCUMENTO FINAL**

REPÚBLICA DEL ECUADOR

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Acreditada Resolución Nro. 173-SE-33-CACES-2020

**FACULTAD DE POSGRADO**

Ibarra, 06 de noviembre de 2026

Dr. Jorge Gordón
**Decano (e)**
**Facultad de Posgrado**

**ASUNTO:** Conformidad con el documento final

Señor Decano:

Nos permitimos informar a usted que revisado el Trabajo final de Titulación: "DISEÑO DE UN MODELO ASOCIATIVO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS EN EL RESERVORIO 71, DE LA JUNTA DE RIEGO CHAMBO-GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO" de la maestrante Silvia Patricia Velasco Bonilla, de la MAESTRÍA EN GESTIÓN DE AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS, certificamos que han sido acogidas y satisfechas todas las observaciones realizadas.

Atentamente,

| | **Apellidos y Nombres** | **Firma** |
|---|---|---|
| Director | MSc. Juan Pablo Aragón Suárez | Validar únicamente en FirmaEC. Firmado electrónicamente por: JUAN PABLO ARAGON SUAREZ |
| Asesora | MSc. Alexandra Antonieta Mena Vásquez | Validar únicamente en FirmaEC. Firmado electrónicamente por: ALEXANDRA ANTONIETA MENA VASQUEZ |

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**
**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA**

# 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 | |
|---|---|
| **APELLIDOS Y NOMBRES:** | VELASCO BONILLA SILVIA PATRICIA |

| DATOS DE LA OBRA | |
|---|---|
| **TÍTULO:** | DISEÑO DE UN MODELO ASOCIATIVO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS EN EL RESERVORIO 71, DE LA JUNTA DE RIEGO CHAMBO-GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO. |
| **AUTOR:** | SILVIA PATRICIA VELASCO BONILLA |
| **FECHA: DD/MM/AAAA** | 06/11/2026 |
| SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO | |
| **PROGRAMA:** | ☐ **PREGRADO** ☒ **POSGRADO** |
| **TITULO POR EL QUE OPTA:** | MAGÍSTER EN GESTIÓN DE AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS |
| **DIRECTOR /ASESOR:** | MSc. JUAN PABLO ARAGÓN SUÁREZ |

## 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 la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 06 días del mes de noviembre de 2026

**LA AUTORA:**

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
SILVIA PATRICIA VELASCO BONILLA

……
Silvia Patricia Velasco Bonilla

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA ..... 2
AGRADECIMIENTOS ..... 3
CONFORMIDAD CON DOCUMENTO FINAL ..... 4
ÍNDICE DE CONTENIDOS ..... 6
RESUMEN ..... 10
CAPÍTULO I ..... 12
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN ..... 12
1.1. Contextualización del problema ..... 12
1.2. Identificación de la problemática ..... 13
1.3. Relación con la literatura y el estado del arte ..... 14
1.4. Planteamiento de la tesis o argumento central ..... 17
1.5. Objetivos ..... 17
1.5.1. Objetivo general ..... 17
1.5.2. Objetivos específicos ..... 18
1.6. Justificación de la investigación ..... 18
CAPÍTULO II ..... 20
2. MARCO REFERENCIAL ..... 20
2.1. Marco teórico ..... 20
1.1.1. Fundamentación del problema ..... 20
1.1.2. Conceptualización de la problemática ..... 25
1.1.3. Teorías que respaldan el estudio ..... 25
1.1.4. Investigaciones previas y su relación con el problema ..... 27
2.2. Marco Legal ..... 27
CAPÍTULO III ..... 30
3. MARCO METODOLÓGICO ..... 30
3.1. Enfoque de investigación ..... 30
3.2. Tipo de investigación ..... 30
3.3. Diseño de investigación ..... 30
3.4. Descripción del área de estudio ..... 30
3.4.1. Población y muestra ..... 32
3.4.2 Criterios de inclusión ..... 32
3.4.3. Criterios de exclusión ..... 32
3.5. Procedimiento ..... 33
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos ..... 34
3.7. Técnica de análisis de datos ..... 36

3.8. Consideraciones éticas ..... 36
CAPÍTULO IV ..... 38
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN ..... 38
4.1. Análisis de la situación socioeconómica, organizativa y productiva de las personas productoras del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano. ..... 38
4.2. Diseño de una estrategia de asociatividad que permita mejorar los procesos de comercialización de productos agrícolas de las personas productoras del Reservorio 71 46
4.3. Validación de la estrategia de asociatividad mediante la opinión de expertos y actores claves del Reservorio 71 ..... 48
4.4. Aplicación de la estrategia de asociatividad a una muestra de agricultores ..... 49
CAPÍTULO V ..... 52
5. PROPUESTA ..... 52
5.2. Objetivo de la propuesta ..... 52
5.3. Fundamentación de la propuesta ..... 53
5.4. Estrategia y acciones ..... 53
5.4.1 Actividades propuestas para el fortalecimiento asociativo ..... 55
5.5. Recursos materiales y humanos ..... 57
5.6. Impacto esperado ..... 58
5.7. Consideraciones finales ..... 61
CAPÍTULO VI ..... 62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... 62
Conclusiones ..... 62
Recomendaciones ..... 63
REFERENCIAS ..... 64
ANEXOS ..... 72

# ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 1.** Casos destacados de asociatividad en diferencias provincias del Ecuador Continental ..... 15
**Tabla 2.** Perfil de los evaluadores de la estrategia de asociatividad ..... 35
**Tabla 3.** Desarrollo de estrategias basadas en el análisis FODA para la optimización de los procesos de comercialización del Reservorio 71 ..... 46
**Tabla 4.** Resultados de la valoración realizada por los expertos ..... 48
**Tabla 5.** Características de los frutos de aguacate para su comercialización ..... 50
**Tabla 6**. Indicadores de evaluación y seguimiento para el análisis de viabilidad de la propuesta ..... 56
**Tabla 7**. Criterios a considerar para la operación y crecimiento del Centro de acopio "LA COSECHA CHAMBO-GUANO 71" ..... 58

## ÍNDICE DE FIGURAS

**Figura 1.** Estrategias de asociatividad para el desarrollo rural ..... 23
**Figura 2.** Mapa de ubicación geográfica y delimitación del área de estudio ..... 31
**Figura 3**. Estructura etaria de los agricultores del Reservorio 71 ..... 38
**Figura 4.** Nivel de instrucción formal de los agricultores del Reservorio 71..... 39
**Figura 5.** Percepción de los agricultores del Reservorio 71 sobre las características asociativas en su organización..... 40
**Figura 6.** Capacidad económica de los agricultores del Reservorio 71..... 41
**Figura 7**. Cultivos representativos en función del número de agricultores encuestados del Reservorio 71..... 43
**Figura 8.** Principales medios de comercialización utilizados por los agricultores del Reservorio 71..... 44
**Figura 9.** Frecuencia de comercialización de los productos agrícolas del Reservorio 71 ..... 44
**Figura 10.** Principales desafíos de los agricultores del Reservorio 71 para la comercializan de los productos agrícolas ..... 45
**Figura 11**. Esquema para la validación de la estrategia de asociatividad para el Reservorio 71. ..... 48
**Figura 12**.Organigrama sugerido para el Reservorio 71de la Junta de Riego Chambo-Guano ..... 53
**Figura 13.** Indicadores de evaluación y seguimiento para el análisis de viabilidad de la propuesta..... 60
**Figura 14.** Propuesta de marca local para los agricultores del Reservorio 71..... 60

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE POSGRADO**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS**

# DISEÑO DE UN MODELO ASOCIATIVO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS EN EL RESERVORIO 71, DE LA JUNTA DE RIEGO CHAMBO-GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

**Autora:** Silvia Patricia Velasco Bonilla

**Director:** Juan Pablo Aragón Suárez

**Año:** 2026

## RESUMEN

La asociatividad en el sector rural es fundamental para enfrentar los desafíos presentes del campo, por su correlación directa en la producción de alimentos para satisfacer la necesidad de una población en aumento, permitiendo a los agricultores a través de la colectividad participar frecuentemente en la comercialización. Por cuanto, la presente investigación tuvo como objetivo diseñar un modelo asociativo para mejorar los procesos de comercialización de productos agrícolas en el Reservorio 71, de la Junta de Riego Chambo-Guano, provincia de Chimborazo. La metodología se estableció a través de un estudio descriptivo y de campo con un enfoque mixto, teniendo como muestra a 43 agricultores socios del Reservorio 71, a quiénes se le aplicó un cuestionario estructurado y estandarizado como parte de la técnica para el levantamiento de información. Los resultados demostraron que la población de agricultores se encuentra concentrada a partir de los 55 años, lo que manifiesta la migración de los jóvenes a las grandes ciudades y evidencia que la mano de obra del sector está en adultos mayores. Así también, la estrategia de asociatividad obtuvo un Coeficiente de Validez de Contenido de 0,87, valor que refleja su aceptabilidad. No obstante, al momento de su aplicación se evidenció la falta de confianza, compromiso, la resistencia al cambio de los agricultores y los intereses individuales, pues al aplicar el modelo asociativo en campo los agricultores decidieron comercializar de manera independiente su producto agrícola debido a que cuentan con sus propios clientes. Se concluye que el modelo asociativo más adecuado para el Reservorio 71 es el de acopio y comercialización colectiva, pues se fundamenta en la creación y fortalecimiento de una alianza estratégica para los agricultores que trabajan con un propósito en común.

**Palabras clave:** asociatividad, comercialización colectiva, agricultores, migración, fortalecimiento.

## ABSTRACT

Associativity in the rural sector is crucial for addressing current agricultural challenges, given the direct link to food production needed to meet the demands of a growing population; such collective action enables farmers to participate more actively in marketing their produce. Consequently, this research aimed to design an associative model to improve the marketing processes for agricultural products at the Reservorio 71 site, managed by Chambo-Guano Irrigation Board in Chimborazo province. The methodology employed a descriptive, field-based study with a mixed methods approach, surveying a sample of 43 farmer members of Reservorio 71 using a structured, standardized questionnaire for data collection. The results revealed that the farming population is concentrated in the 55 and older age group, reflecting youth migration to large cities and indicating that the sector relies on an aging workforce. Furthermore, the proposed associative strategy achieved a Content Validity Coefficient of a 0.87, a value indicating its acceptability. However, implementation revealed issues regarding a lack of trust and commitment, resistance to chance, and individualistic interests; when the model was applied in the field, farmers opted to market their produce independently, as they already had their own established client bases. The study concludes that the most suitable associative model for Reservorio 71 is one based on collective aggregation and marketing, as it relies on creating and strengthening a strategic alliance among farmers working toward a common goal.



**Keywords:** association, collective marketing, farmers, migration, strengthening.

# CAPÍTULO I

## 1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1.Contextualización del problema

El sector económico del Ecuador está clasificado en actividades primarias: agricultura y explotación de petróleo; secundarias: industria principalmente alimentos procesados y las actividades terciarias el turismo y ventas minoristas, mismas que, aportan mayormente al Producto Interno Bruto-PIB (Gonzabay y Vega, 2025). No obstante, a la agricultura se le considera como una actividad no rentable por la fluctuación de los costos de producción, volatilidad del precio de los productos agrícolas en el mercado y los cambios constantes del clima (Illicachi, 2023).

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2025), señala que la estructura agraria del Ecuador está principalmente en los pequeños productores agrupados en la Agricultura Familiar Campesina -AFC (64%), representando más de dos tercios de los alimentos cosechados que llegan a las mesas de las familias ecuatorianas. Este porcentaje según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el año 2020 representó un total de 1.585.814 productores de la AFC a nivel nacional.

Chimborazo es una provincia ubicada en el centro del país que lidera en el provisionamiento de materia prima a nivel nacional para los sectores agroindustrial, la curtiembre, la minería y la ganadería; donde en el ámbito agrícola su contribución es del 37% que suministra al país (El Comercio, 2013). Además, este sector es un pilar fundamental en la generación de empleos en la zona, debido a que involucra aproximadamente a 178.980 personas, de los cuales el 41% son hombres y el 59% son mujeres (MAGP, 2025).

Bajo este contexto provincial, Guano es uno de los cantones que se enfrenta a desafíos climáticos, productivos y socioeconómicos en el área agropecuaria y para contrarrestar estas limitaciones ha optado por la implementación de proyectos para contribuir a la seguridad y soberanía alimentaria como el mejoramiento de los sistemas de producción agrícola, la producción bajo invernaderos, la construcción o mejoramiento de canales de riego y la conformación de asociaciones de productores (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano [GADM-G, 2021]).

En la actualidad la agricultura en el Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano tiende a incrementar la productividad de los cultivos de la zona gracias a la disponibilidad

del recurso hídrico, sin embargo, la forma de venta individual e intermediada que prevalece en el sector hace que se reforme una condición de desventaja, donde la falta de organización asociativa se ha convertido en el componente critico de la problemática, en vista que limita la capacidad de negociación genera pérdidas postcosecha y reduce el acceso a canales de comercialización más rentables, impidiendo que el potencial productivo del Reservorio 71 se convierta en mejoras existentes de las condiciones de vida de los agricultores y sus familias.

Según el Ministerio de Agricultura y Ganadería (2021) el asociarse permite a la Agricultura Familiar Campesina disponer de volúmenes suficientes y obtener una mejor negociación frente a la demanda de manera permanente. Por ende, los agricultores del Reservorio 71 requieren un modelo asociativo que coordine y fortalezca las capacidades productivas, sistematicen la oferta, negocien en conjunto frente a la demanda y reduzcan la dependencia de intermediarios; a fin de incrementar los ingresos económicos de los usuarios de este Reservorio.

### 1.2. Identificación de la problemática

Los productores agrícolas del Reservorio 71 pertenecientes a la Junta de Riego Chambo-Guano, provincia de Chimborazo muestran desafíos en la gestión organizativa, los procesos productivos, la comercialización y los aspectos socioeconómicos. En el primer caso, no existe un modelo asociativo que reúna o fortalezca los vínculos entre socios, además al ser una estructura organizacional comunitaria requiere para la toma de decisiones la intervención de todos los usuarios.

En cuánto, a los procesos productivos, los agricultores cuentan con la experiencia tradicional en el manejo de cultivos de la zona, sin embargo, las unidades de producción son fragmentadas, se evidencia la falta de programas de capacitación y la escasa asistencia técnica, para aprovechar los recursos. Asimismo, los efectos adversos del clima condicionan la productividad. Y finalmente, el no llevar oportunamente un registro de las actividades agrícolas ejecutadas, limita determinar los costos de producción y debilita la toma de decisiones.

El Reservorio 71, perteneciente a la Junta de Riego Chambo-Guano, está integrado al sistema de riego de la provincia de Chimborazo, por cuanto tiene el aprovechamiento del agua para su producción agrícola. No obstante, el recurso hídrico disponible no se aprovecha de forma eficiente al no existir una planificación asociativa de siembras y

cosechas, ante este escenario el diseño de un modelo asociativo para mejorar los procesos de comercialización se vuelve prioritario pues permitirá articular la oferta, fortalecer la capacidad de negociación, reducir costos logísticos y garantizar precios más justos para los agricultores de esta zona.

Esto se vincula con el aspecto comercial, debido a que cada agricultor determina el precio de venta de su producto agrícola en función del mercado, carece de poder de negociación al ser una venta individual y, se encuentra expuesto a la intermediación por la falta de herramientas y vínculos comerciales. Así como lo describe Parrales et al (2021), pues al ser las unidades productivas en superficies pequeñas son vulnerables a la intermediación, informalidad y la falta de acceso a créditos, esto sumado a la falta de educación financiera, falta de redes o alianzas para la comercialización.

Finalmente, en el ámbito socioeconómico se evidencia que los agricultores de esta zona están conformados mayormente por adultos mayores y existe la escasa participación de los jóvenes en las actividades agrícolas por la percepción que existe sobre la agricultura y la generación de ingresos para la sustentación del hogar; lo que limita el desarrollo de este sector y en consecuencia el abandono de las tierras.

Frente a este escenario, los productores del Reservorio 71 perciben ingresos bajos e inestables y al mismo tiempo, experimentan la necesidad de incrementar la superficie de producción y los rendimientos de sus cultivos debido al crecimiento poblacional y la alta demanda por alimentos más nutritivos y producidos bajo un enfoque social y ambiental (Lombeyda, 2020).

### 1.3.Relación con la literatura y el estado del arte

Entre los casos destacados de asociatividad en el país se encuentran la Asociación de Productores Orgánicos de Vinces-APOVINCES, La Cooperativa de Producción Agropecuaria El Salinerito, La Corporación de Productores y Comercializadores

Orgánicos Bio Taita Chimborazo -COPROBICH y la Asociación de Producción Agrícola Vida y Tierra -ASOPAVIT. Los casos de asociatividad se describen en la Tabla 1.

**Tabla 1.**

*Casos destacados de asociatividad en diferencias provincias del Ecuador Continental*

| Estudio | Lugar | Tipo de asociatividad | Estrategia comercial | Resultado | Aporte para el Reservorio 71 |
|---|---|---|---|---|---|
| APOVINCES<br><br>(Meza et al., 2019) | Los Ríos | Es una organización legal constituida por pequeños productores rurales.<br>Su metodología se basa en la cooperación voluntaria, mediante la entrega de cuotas de producción. | Su mercado está en la especialización de cacao nacional fino de aroma producido de forma orgánica, con el fin de abastecer a mercados exigentes como Suiza. Adicionalmente presenta certificaciones como Ceres, Fair Trade, Rainforest Alliance, lo que da calidad y sostenibilidad al producto final. | Los socios se sienten satisfechos por los beneficios económicos percibidos.<br>La administración y gestión de la directiva se ve reflejada en la confianza de los socios.<br>Cuentan con total independencia financiera y organizativa. | Al enfocar su producción a un sistema orgánico con Certificaciones, la Junta de Riego presentará ventajas competitivas e ingresar a mercados exigentes. |
| Cooperativa de Producción Agropecuaria El Salinerito<br><br>(Orejuela y Gordón, 2015); (Jiménez, 2016) | Bolívar | Está basado en un esquema de cooperativismo comunitario de la SEPS, al unir organizaciones, asociaciones y fundaciones sociales unidas bajo una sola matriz. | Diversificación de los productos agrícolas, mediante la elaboración de productos con valor agregado y el control de los canales distribución.<br>Además, el productor recibe un mayor porcentaje del valor fijado. | Inclusión económica de las zonas rurales con mayor porcentaje de pobreza. Su objetivo es la retención del talento local y la generación de empleos estables. | El implementar un modelo similar permitirá que dicha organización presente una mejor gobernanza y respuesta ante las exigencias del mercado actual. |
| COPROBICH (GADCH, 2017) (Vivar y Sánchez, 2020). | Chimborazo | Presenta una estructura comunitaria vinculada a la SEPS, al integrar a comunidades de los cantones: Colta, Guamote y Riobamba. Su enfoque busca la equidad de género entre hombres y mujeres, al | Justifica en la diferenciación del producto agrícola y la vinculación directa con el mercado internacional. Entre las ventajas competitivas se encuentra la Certificación Orgánica, el Comercio Justo, la implementación de sistemas de gestión de calidad como el Plan HACCP y el de Buenas Prácticas de | Mejor calidad de la materia prima al obtener un producto inocuo, por ende, se incrementó los ingresos para las familias productoras. Además, este tipo de asociatividad permitió la vinculación de más productores locales, a fin de aprovechar al máximo la capacidad instalada de la Planta. | Al vincular con una estructura de la SEPS y al otorgar valor agregado a los productos agrícolas permitirá que los productores sean más organizados y se optimice los recursos disponibles de la zona. |

| Estudio | Lugar | Tipo de asociatividad | Estrategia comercial | Resultado | Aporte para el Reservorio 71 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | fortalecer el rol de la mujer en las actividades agrícolas | Manufactura (BPM). Y finalmente la diversificación del producto agrícola al elaborar subproductos elaborados de la quinua. | | |
| ASOPAVIT (Vivar y Peñafiel, 2018) | Chimborazo | Comercialización bajo el modelo de la SEPS | Agrupar a los productores de zanahoria en un solo bloque para la comercialización. Su enfoque es la centralización del producto en un centro de acopio para modernizar el proceso de postcosecha, y apertura a nuevos mercados formales, a través de alianzas estratégicas y contratos con el sector público como el Ministerio de Educación y el Programa Proalimentos. | Los productores asumieron el reto de incrementar el volumen y la calidad del producto final, para percibir mejores ingresos económicos.<br>También, cada socio se benefició de los insumos que contaba el centro de acopio, el acceso a programas de capacitación y asistencia técnica.<br>Sin embargo, este modelo asociativo presentó altos costos operativos por los procesos de lavado y empacado y finalmente, el no estar organizados y la falta de consultas se ha creado un ambiente de desigualdad. | Su aporte sería tangible por la creación de alianzas y canales estratégicos para la comercialización de los productos agrícolas de la zona. Además, el centralizar los productos permitirá ahorrar gastos operativos y logísticos. |

*Nota:* La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) es la institución rectora de supervisión y control de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria. Su misión es promover la sostenibilidad y el buen funcionamiento de las organizaciones para precautelar los derechos y el bienestar de los socios. (SEPS,2026).

La implementación de un modelo asociativo basado en organización colectiva, planificación productiva, acopio, estandarización y comercialización conjunta constituye una estrategia para la escalabilidad económica, mediante el fortalecimiento del poder de negociación y al mejorar los procesos de comercialización de los agricultores del Reservorio 71.

## 1.4.Planteamiento de la tesis o argumento central

El sector agropecuario juega un papel importante en la economía local y nacional del país, pues según los reportes del Banco Central del Ecuador (BCE, 2025) la economía ecuatoriana registró un crecimiento interanual del 3,4% esto debido a que los hogares presentaron una mayor capacidad de gasto reflejado en el consumo, una mejor inversión y el crecimiento de las exportaciones no petroleras. El sector agricultura, ganadería y silvicultura presentó un crecimiento del 17,5% fue la actividad que mayor tasa de crecimiento alcanzó, en este transcurso de tiempo.

De acuerdo con Espinel y Solórzano (2025) la Agricultura Familiar Campesina es donde se produce más de dos tercios de los alimentos que se consumen a diario en el país y su contribución mayoritaria a las exportaciones agrícolas. No obstante, tanto emprendedores, productores, micro y pequeños empresarios deben ser resilientes debido a los cambios en los hábitos alimenticios de los consumidores finales y para ello deben crear alianzas estratégicas para la comercialización de sus productos agropecuarios (Parrales et al, 2021).

En el país, la asociatividad es un pilar fundamental para el crecimiento de las pequeños y medianos productores, pues el organizarse y tener objetivos en común han abierto oportunidades para ser beneficiarios de fondos públicos como privados (Santamaría y Cárdenas, 2022).

El presente trabajo de estudio permite conocer la situación actual de los agricultores pertenecientes al Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano, de la provincia de Chimborazo. Es así que, a través de la presente propuesta de diseño del modelo asociativo se pretende fortalecer y contribuir al enfoque agroempresarial de los productores, con la finalidad que tengan un mayor número de oportunidades, reducir la intermediación en el proceso de comercialización de sus productos agrícolas y en efecto, reducir la brecha económica del sector rural.

## 1.5. Objetivos

### 1.5.1. Objetivo general

Diseñar un modelo asociativo para mejorar la comercialización de productos agrícolas en el Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano, provincia de Chimborazo.

### 1.5.2. Objetivos específicos

Analizar la situación socioeconómica, organizativa y productiva de los agricultores del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano.

Diseñar una estrategia de asociatividad que permita mejorar los procesos de comercialización de los agricultores pertenecientes al Reservorio 71.

Validar la estrategia de asociatividad mediante la opinión de expertos y actores claves del Reservorio 71.

Aplicar la estrategia de asociatividad a una muestra de agricultores.

## 1.6. Justificación de la investigación

Ecuador se encuentra ubicado en la Línea Ecuatorial y cuenta con una superficie total de 283.561 Km2, presenta cuatro regiones naturales: Costa, Sierra, Oriente e Insular. Por su ubicación geográfica presenta varios pisos climáticos para la producción de diferentes cultivos de interés comercial y cultivos de sustento (FAO, 2026).

Al aplicar la presente estrategia de asociatividad, se pretende aportar a los siguientes Objetivos del Desarrollo Sostenible: 1) Fin de la pobreza, a través de crecimiento sostenible por la generación de un empleo digno; 2) Hambre cero, al fortalecer el sistema alimentario de la organización y su entorno; 8)Trabajo decente y crecimiento económico, al otorgar oportunidades en las mismas condiciones para los jóvenes y el objetivo 10 por la inclusión de las personas sin discriminar su condición o estado; de esta forma se reduce la brecha de desigualdades (Ruíz, 2024); pues el sector agropecuario es la base de la economía de nuestro país, además que, proporciona los alimentos necesarios que llegan a nuestras mesas y es la materia prima para la industria manufacturera.

A su vez, principalmente su aporte a la Política Pública Agropecuaria vigente “Manos para el Campo 2025-2034” a través de los siguientes ejes estratégicos 4.- Fortalecimiento de la asociatividad y participación y 7) Agricultura Familiar Campesina.

Bajo los tres pilares de la sostenibilidad, la aplicación de este modelo asociativo permitirá en el ámbito económico a los integrantes de la asociación generar ahorros al momento de adquirir insumos para la producción, ofertar mayor volumen y diversidad de productos agrícolas y, por ende, incrementar sus ingresos por la venta de los mismos. En el ámbito social, esta propuesta permitirá fortalecer los vínculos entre los socios, crear

redes estratégicas para la cooperación y la captación de fondos privados o públicos. Y finalmente, en el ámbito medioambiental fomentar y fortalecer los sistemas de producción por la transferencia de conocimientos, aplicación de prácticas sostenibles para el aprovechamiento y manejo adecuado de los recursos naturales.

Esto concuerda con Mero et al, (2023) donde indica que la asociatividad rural es un espacio intermedio entre lo cotidiano y la posibilidad de un desarrollo económico para mejorar las condiciones de vida. Por ello, es necesario conocer de qué manera la asociatividad impacta socioeconómicamente en las actividades agrícolas del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano.

Este aspecto se fundamenta con base a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2021) donde indican que el priorizar la agricultura y el focalizar el gasto público y privado en infraestructura tecnológica son acciones esenciales para fortalecer la productividad agrícola en países donde la agricultura forma un pilar fundamental de la economía.

# CAPÍTULO II

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1. Marco teórico

A nivel internacional, Serrano et al., (2022) en Colombia analizaron estrategias de comercialización para pequeños productores de papa y hortalizas, evidenciando que aquellos organizados bajo figuras cooperativistas logran precios del 25% superiores respecto a quienes venden de forma individual. El estudio resalta que el acceso a información de precios, el acopio conjunto y la venta directa son factores clave que mejoran los ingresos de los agricultores. Estos antecedentes internacionales demuestran que la asociatividad y la planificación de la comercialización son estrategias efectivas para superar las barreras de mercado que enfrentan los productores agropecuarios.

En el contexto ecuatoriano, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG, 2022) señala que más del 70% de la producción agrícola nacional proviene de la agricultura familiar campesina, la cual enfrenta limitaciones en cuanto a acceso a mercados, infraestructura de postcosecha y capacidad de negociación. El estudio realizado por Cabrera (2025) evidencia que en la provincia de Chimborazo los productores comercializan a través de diferentes canales de comercialización y estos están atados a factores de localización, proximidad a áreas urbanas o periurbanas y por el tipo de producto.

Asimismo, investigaciones del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIAP, 2020) demuestran que los modelos de producción integrales implementados en comunidades rurales de la Sierra Centro del Ecuador, han permitido mejorar la calidad del producto, diversificar cultivos y la vinculación de la producción a circuitos cercanos y el comercio justo. Estos antecedentes nacionales confirman que el fortalecimiento organizacional y el diseño de estrategias de comercialización colectiva diferenciada son alternativas factibles para mejorar las condiciones socioeconómicas de los pequeños agricultores del país.

#### 1.1.1. Fundamentación del problema

La asociatividad es considerada como una estrategia de cooperación para perseguir objetivos o propósitos comunes. Esta alternativa busca agrupar de manera voluntaria entre los productores independientes, las empresas pequeñas, medianas o grandes y de esta

forma se puedan enfrentar a los desafíos de la globalización de las economías locales, provinciales, nacionales e internacionales (Meza et al., 2019).

Por ello, el modelo se basa en la unión de socios y en la construcción de vínculos de solidaridad que transcienden lo económico porque al trabajar de forma colaborativa se fomenta el intercambio de saberes, la adaptación de prácticas agrícolas sostenibles y el apoyo colectivo frente a riesgos de variación de precios o clima. Con ello, la asociatividad no solo mejora las condiciones de venta, sino que también encamina la cohesión social y garantiza la sostenibilidad económica y ambiental del sector agropecuario del Reservorio 71.

De acuerdo con Sanabria y Salgado (2023) la asociatividad representa una estrategia socio-empresarial que buscar perfeccionar las capacidades humanas, estructurar los mercados y crear economías de escala para pequeños y medianos productores rurales con la finalidad de fortalecer su capacidad competitiva en el sector. Entre las principales características de la asociatividad está la confianza, el trabajo en equipo, la cohesión, los proyectos colaborativos, la gestión cooperada, los objetivos comunes y la participación. Sin embargo, los autores manifiestan que el tema asociativo está limitado por el individualismo, falta de tecnologías en el campo y la forma del trabajo rural.

La Agricultura Familiar Campesina representa para el país la unidad primaria y básica de la economía rural, los actores vinculados según Martínez y Flores (2024) son: productores agrícolas, pecuarios, silvicultores, pescadores artesanales y acuicultores de recursos limitados, donde las principales características que los diferencian son el acceso limitado a los recursos de tierra y capital, reflejo mayoritario de la mano de obra familiar y que la actividad relacionada al sector agroproductivo es su principal fuente de ingresos.

Bajo este contexto, la asociatividad se considera como una estrategia sostenible en el corto, mediano y largo plazo porque con base a estudios y experiencias en campo anteriores, se evidencia su impacto en la economía y, por ende, en el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias productoras.

#### 1.1.1.1. Modelo Asociativo

El modelo asociativo se define como una estrategia de organización donde los productores se unen voluntariamente para alcanzar objetivos comunes que de forma individual no podrían lograr, así como lo describe Meza et al., (2019). Este modelo se

fundamenta en principios de cooperación, solidaridad, ayuda mutua y gestión democrática. Según la FAO (2026), la asociatividad permite a los agricultores compartir recursos, conocimientos, infraestructura y riesgos, generando economías de escala que mejoran su competitividad en el mercado.

En el sector agropecuario, los modelos asociativos pueden adoptar figuras jurídicas como asociaciones, cooperativas o consorcios, dependiendo de la normativa de cada país. En el Ecuador, la Ley de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2011) regula estas organizaciones y establece beneficios tributarios y de acceso a financiamiento. La aplicación de un modelo asociativo en la comunidad objeto de estudio permitiría a los agricultores planificar la producción, negociar a mejores precios y acceder a mercados institucionales de forma conjunta.

#### 1.1.1.2. Estrategias de asociatividad

La estrategia de asociatividad nace de la necesidad de construir una sociedad justa, equitativa, y sostenible que disminuya las profundas discrepancias estructurales económicas y sociales, reflejadas en la distribución de la tierra e ingresos, incursionando en los procesos de colaboración, propiedad comunitaria y trabajo cooperado (Piketty, 2021).

En América Latina la asociatividad agropecuaria se ha fortalecido en las últimas décadas, como una alternativa de solución a la problemática materializada en bajo nivel de vida poblacional rural. Por ende, se considera como pilar de los esquemas de desarrollo rural (Sanabria y Salgado, 2023) resaltando cuatro estrategias esenciales.

En primera instancia, se hallan las estrategias de integración comercial y eliminación de intermediarios tiene como función principal agrupar la oferta de todos los socios para comercializar el producto en volumen.

Posterior a ello, están las estrategias de compra comunitaria de insumos que cumple con el objetivo de reducir los costos operativos y logísticos de producción mediante la adquisición al por mayor, dado que al realizar compras directamente a distribuidores o fabricantes se obtiene descuentos significativos mejorando así el margen de ganancia desde la etapa de siembra.

Al igual, la gestión tecnológica compartida busca resolver la limitación de capital que tienen los pequeños productores para invertir en tecnología actualizada ya que, al

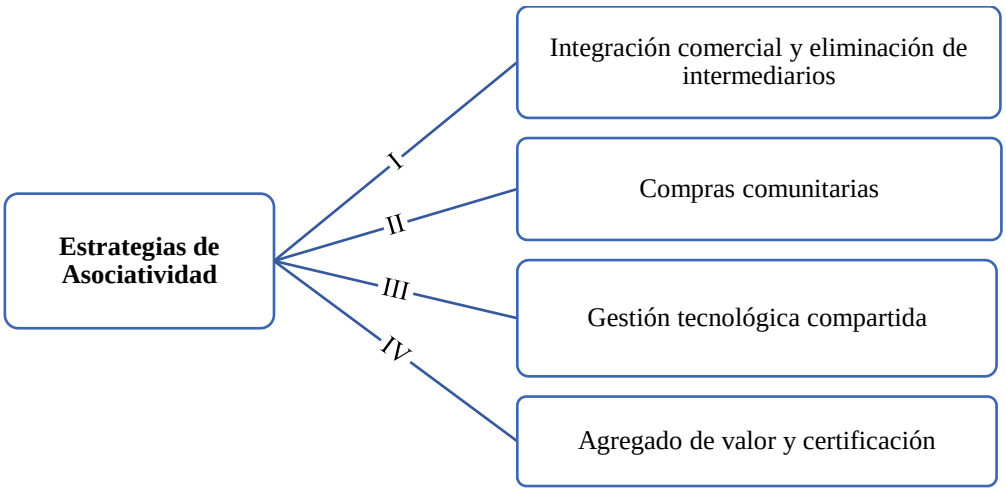
compartir estos recursos y conocimientos, la asociación incrementa su productividad y enfatiza la implementación de buenas prácticas agrícolas sin que cada socio deba asumir el costo total de la inversión.

Finalmente, el agregado de valor y certificación tiene la función de transformar la materia prima en productos de certificación cuya estrategia permite que la organización deje de vender solo materia prima y pase a ofertar productos de mayor demanda comercial y con una vida útil más prolongada.

Las estrategias de asociatividad se evidencian en la Figura 1, con el propósito de representar de manera resumida las funciones que cumplen cada una de ellas.

**Figura 1.**

*Estrategias de asociatividad para el desarrollo rural*




Fuente: Elaboración propia basada en Sanabria y Salgado (2023)

### 1.1.1.3. Estrategias de comercialización agropecuaria

Las estrategias de comercialización agropecuaria comprenden el conjunto de acciones planificadas que permiten llevar el producto desde el productor hasta el consumidor final, agregando valor en cada etapa del proceso (IICA, 2018). En el contexto de pequeños productores, las estrategias más utilizadas incluyen la venta directa, la comercialización asociativa, los contratos de compra-venta y la participación en ferias y/o mercados locales.

Para Campines (2024) una estrategia de comercialización debe considerar las siguientes variables: producto, precio, plaza y promoción, mismas que inciden sobre el comportamiento de compra del consumidor. En el caso de los agricultores pertenecientes

al Reservorio 71, es fundamental implementar estrategias que reduzcan la intermediación, estandaricen la calidad del producto y generen canales de venta estables. El diseño de una estrategia de comercialización colectiva permitirá a los productores mejorar sus ingresos, reducir pérdidas postcosecha y fortalecer su posición en la cadena de valor.

Por tanto, para la presente investigación se consideraron cinco estrategias fundamentales que se complementan entre sí: venta directa, agricultura por contrato, agregado de valor, agromarketing digital y cooperativismo. Cada un cumple una función específica dentro del proceso comercial y su aplicación conjunta permite a la organización rural pasar de un modelo de subsistencia a un modelo de negocio sostenible. A continuación, se describe la función de cada estrategia con base en su aporte al fortalecimiento de la cadena productiva:

- **Venta directa y circuitos cortos:** tiene como función conectar al productor directamente con el consumidor final, eliminando los eslabones de intermediación. Esta estrategia se implementa a través de ferias o mercados locales, entrega a restaurantes u hoteles y sistemas de canastas o cajas de suscripción (Sintropía, s.f.).
- **Agricultura por contrato:** busca garantizar la venta de la producción antes de que se siembre o se coseche. Su función es reducir el riesgo comercial mediante acuerdos previos con cooperativas, agroindustrias o cadenas de supermercados, donde se fija precio, volumen y calidad. Esta estrategia le da seguridad al productor porque sabe que su cosecha tiene comprador y a qué precio va a salir, evitando que tenga que correr el riesgo de las fluctuaciones de los precios en el mercado por la época de sobreproducción (MAG, 2021).
- **Agregado de valor y diferenciación:** se enfoca en transformar la materia prima para obtener un producto final con características únicas. La función es dejar de depender del precio de commodities y pasar a ofrecer productos procesados como conservas, lácteos o pulpas, con identidad propia. Además, al obtener certificaciones de orgánico, comercio justo u origen local le otorga un plus a la organización (Figueroa et al., 2025).
- **Agromarketing digital:** cumple la función de visibilizar el trabajo del productor y construir una marca usando herramientas tecnológicas. Se apoya en anuncios en redes sociales, páginas web y plataformas de comercio electrónico tanto online como offline para mostrar los procesos de producción, la calidad del producto y

contactar clientes mayoristas o minoristas sin depender de un intermediario, al ofrecer un público más amplio con menos esfuerzo (Inprofit, 2023).

- **Cooperativismo y asociatividad**: funciona como la base de todas las estrategias anteriores. Su objetivo es unir a los productores para trabajar como un solo bloque. Esto permite estandarizar la calidad del producto, compartir gastos de transporte y logística, y tener el volumen necesario para negociar con mercados grandes. Sin asociatividad, el agricultor individual difícilmente puede acceder a contratos, certificaciones o canales de venta directa (Sanabria y Salgado, 2023).

### 1.1.2. Conceptualización de la problemática

La producción de alimentos en la provincia de Chimborazo, se da por la gran variedad de climas y suelos presentando un impacto positivo a la diversidad de productos agrícolas, en el cual los cultivos que se destacan son papa, maíz suave, plátano, lechuga, zanahoria, col, entre otros (Inca et al., 2025). En este estudio los autores recalcan que los agricultores locales tienden a comercializar sus productos agrícolas principalmente a intermediarios o cooperativas, quienes posteriormente distribuyen a puntos de venta en mercados. Ante esta problemática identificada y sumado a los efectos de la globalización, fluctuación de precios y volumen de ventas; las tecnologías de información y comunicación presentan una oportunidad para ampliar o acceder a nuevos mercados.

En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo diseñar una estrategia de asociatividad para el Reservorio 71, a partir del diagnóstico en los aspectos socioeconómico, organizativo y productivo, en el cual se plantea que la asociatividad es un factor importante para la optimización de los recursos, incrementar la productividad, mejorar la calidad de los productos agrícolas y en efecto, mejorar los ingresos económicos para las familias.

### 1.1.3. Teorías que respaldan el estudio

El desarrollo rural comunitario en el Ecuador se encuentra en una etapa crítica para su crecimiento y esto se debe principalmente a la migración de la población económicamente activa y jefes de hogar a las grandes ciudades o zonas urbanas en búsqueda de mejores oportunidades en el ámbito laboral, económico, educativo y de salud (Vargas García et al., 2025).

En este contexto, de acuerdo a lo planteado por Marshall (1890, como se citó en Ortega Salas et al., 2020) quienes hacen referencia al concepto de economías de

aglomeración necesarias para el desarrollo social y económico, presentando las ventajas asociadas a la proximidad geográfica entre las industrias, y que posteriormente, esta promueve la sinergia empresarial, la innovación y el establecimiento de relaciones duraderas a favor de crear crecimiento y desarrollo.

Por otra parte, desde el enfoque del desarrollo comunitario, Putman (1993, como se citó en Almeida 2013) indica que el capital social son las características de la vida social basadas en la reciprocidad, redes, asociatividad, confianza y compromiso, con el objetivo de mejorar la eficacia de la sociedad y facilitar la acción coordinada entre instituciones públicas y privadas. Y que, desde el punto de vista social encuentran que las organizaciones locales implantadas poseen un alto porcentaje de fracaso, mientras que las organizaciones locales con iniciativas participativas propias son las más exitosas en las comunidades locales.

Vinculado a esto, las economías de escala juegan un rol fundamental para el desarrollo del sector agrícola, debido a que representa un mecanismo para la reducción de los costos unitarios de producción y permite el aprovechamiento eficiente de los recursos. No obstante, la adopción de este tipo de tecnologías asociativas presenta desafíos significativos en los países en desarrollo por la infraestructura deficiente, el escaso acceso a tecnología y restricciones políticas según Jessop (2009, como se citó en Abanto y Cabrera, 2026).

Bajo la perspectiva de Blanco y Quispe (2025), las cadenas de valor se consolidan como una herramienta estratégica para el diseño e implementación de políticas orientadas a mejorar los sistemas productivos. Su desarrollo impulsa la competitividad en los mercados locales y globales, por la incubación de emprendimientos para satisfacer a la creciente demanda de alimentos de origen animal y vegetal, contrarrestando la inestabilidad que caracteriza al sector agrícola.

En este sentido, Del Río Cortina et al., (2023) determinaron que la asociatividad en las empresas agropecuarias es indispensable para el desempeño organizacional, el nivel socio-organizativo y el empresarial, si estos criterios no se correlacionan entre sí, los autores manifiestan que una organización está destinada al fracaso.

### 1.1.4. Investigaciones previas y su relación con el problema

La revisión de experiencias exitosas de asociatividad en el Ecuador permite identificar modelos de gestión que han logrado superar las barreras de comercialización que enfrentan los pequeños productores agropecuarios. Estos antecedentes son fundamentales para la presente investigación, ya que demuestran que los problemas de baja negociación, dependencia de intermediarios y falta de acceso a mercados diferenciados, observados en los agricultores del Reservorio 71, no son casos aislados. Por el contrario, constituyen una realidad común en el sector rural que puede ser revertida mediante estrategias organizativas adecuadas.

A nivel internacional, Mondagrón Corporación Cooperativa con sede en España se ha convertido en un referente poco convencional sobre el cooperativismo de trabajo asociado, donde el liderazgo de José María Arizmendiarrieta buscó siempre una empresa más justa y solidaria a partir de la práctica de los valores como: el respeto a la libertad, dignidad, desarrollo del individuo y la comunidad (Cemborain, 2004). Por otro lado, a nivel de Sudamérica, el caso de las cooperativas bananeras del Magdalena en Colombia, es un estudio realizado por Maestre et al., (2019) determinaron que las cooperativas agrarias son consideradas un modelo organizacional para mejorar las condiciones de producción y comercialización de los productos, generando ingresos y cambios referenciales en sus asociados.

Los casos antes expuestos demuestran que los socios del Reservorio 71 no deben centrarse en la venta colectiva, sino en la generación de beneficio comunitario. La experiencia de los países de España y Colombia visibilizan una pauta clave sobre la educación a los agricultores, manifestando que son quienes gestionen el desarrollo de su lugar sin depender de agentes externos para mejorar la calidad de vida.

En el ámbito nacional, los tres referentes destacados son APOVINCES, El Salinerito, COPROBICH las empresas agrícolas guían hacia objetivos estratégicos para enfrentar al desafío local del Reservorio 71, logrando superar en el tiempo el poder de negociación, el fortalecimiento de las capacidades de los agricultores, el liderazgo y la innovación tecnológica.

## 2.2. Marco Legal

El presente modelo asociativo se fundamenta desde un principio de jerarquía normativa, iniciando por el marco constitucional de la República del Ecuador, las leyes y

políticas vigentes, lo que permite justificar sus principios de asociatividad, equidad y sostenibilidad.

En la Constitución de la República del Ecuador, artículos 13 y 281 establecen que la soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades dispongan de alimentos sanos, suficientes y nutritivos, preferentemente producidos a nivel local y de forma permanente. Este mandato prioriza la creación de un circuito de comercialización corto orientado a fortalecer la oferta local y reducir la dependencia de actores intermediarios, garantizando en el tiempo el flujo y la disponibilidad de los productos agrícolas.

Bajo este mismo enfoque, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, en su artículo 18 operativiza el modelo asociativo al indicar que las asociaciones están constituidas por personas naturales con actividades económicas similares o complementarias con el fin de comercializar en forma solidaria y autogestionada. El estructurar la cadena productiva bajo un esquema de gobernanza integral facilitará el acceso y el financiamiento conjunto, que de forma independiente sería limitado e inaccesible.

Asimismo, la Ley Orgánica de Régimen de la Soberanía Alimentaria descrita por Cordero (2022) menciona que el estado debe fomentar la producción sostenible y sustentable de alimentos, bajo un enfoque multisectorial e impulsar en el marco de la economía social y solidaria, la asociatividad de los pequeños y medianos productores para que participen en mejores condiciones en la gestión integral. Por ende, el estado debe generar incentivos a la producción agrícola, fomentar la biodiversidad de productos agrícolas y la generación de estrategias de comercialización formales, con la finalidad que los productores participen de dichos procesos.

Bajo el amparo normativo, la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua, instaura en sus artículos 48 y 49 las formas colectivas y tradicionales de gestión de comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades al fomentar la autonomía financiera, administrativa y gestión interna de los sistemas comunitarios. Además, en su artículo 83 manifiesta que se debe fomentar alianzas público-comunitarias, para el mejoramiento de los recursos. Esto permite mediante el modelo asociativo propuesto, que las propias organizaciones beneficiarias del recurso hídrico administren

su economía y se constituya en un mecanismo visible para optimizar los recursos y ser mejor competitivos en el mercado actual.

Finalmente, la Política Pública Agropecuaria “Manos para el campo 2025-2034” al ser una herramienta de planificación, se encuentra enfocada en la asociatividad, la transición hacia una agricultura sostenible y resiliente y, el acceso a mercados. Esta herramienta forma la base para la implementación del modelo asociativo, debido a que permite la articulación y participación proactiva de los actores locales, en la cadena productiva.

# CAPÍTULO III

## 3. MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. Enfoque de investigación

Con base en los criterios de Cely et al., (2023), la presente investigación fue basada en un enfoque mixto. Este enfoque permitió integrar el parámetro cualitativo, porque demuestra la realidad y facilitó la identificación de variables subjetivas en el Reservorio 71, en el cuál, a través de la implementación del criterio cuantitativo se aplicó un cuestionario estructurado y estandarizado. Esta herramienta permitió recopilar información de la organización en los ámbitos: socioeconómico, organizativo y productivo para su posterior análisis, a fin de responder de manera oportuna a los objetivos establecidos.

### 3.2. Tipo de investigación

Esta investigación fue de tipo descriptiva y de campo, dado que buscó analizar la información recolectada de los socios del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano. Al respecto, Tarrillo et al., (2024) señalan que el alcance de este tipo de investigación es describir las diversas características de un fenómeno o situación en particular. En este sentido, la investigación se realizó mediante el desplazamiento hacia su lugar habitual de reunión de los socios usuarios. Esta toma de datos con los productores facilitó la recopilación de información verídica y confiable para la propuesta del modelo asociativo.

### 3.3. Diseño de investigación

Se manejó un diseño no experimental, dado que no se realizó ninguna incidencia sobre las variables investigadas; estas variables fueron analizadas tal como se presentaron en el contexto actual de la población muestreada (Cely et al., 2023). Asimismo, los autores muestran que este estudio responde a un diseño transversal, debido a que la recolección de los datos se realizó en un momento único en el tiempo.

Por cuánto, para esta investigación se ejecutó el levantamiento y la recolección de la información a los socios del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano durante los meses comprendidos entre abril a mayo.

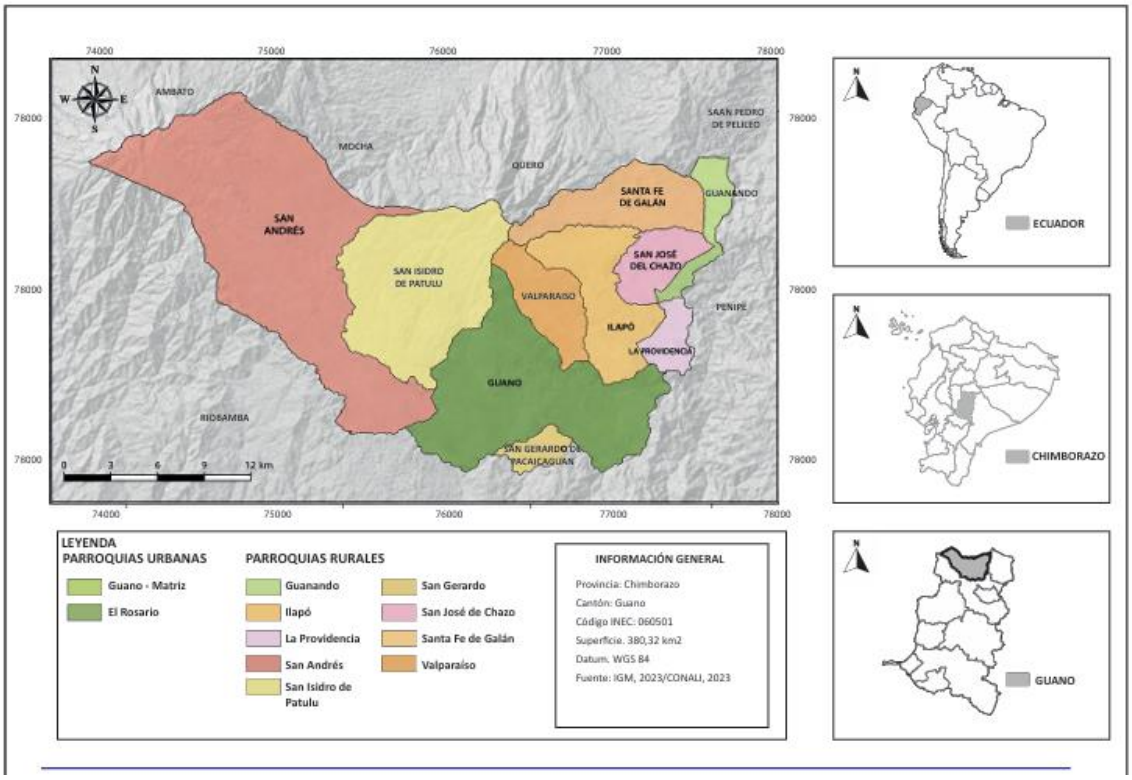
### 3.4. Descripción del área de estudio

El cantón Guano se encuentra ubicado a 8 Km de la ciudad de Riobamba, capital de la provincia de Chimborazo (Mañay y Noboa, 2016) y presenta una extensión de 473,3

km2, y una altitud que va desde los 2.000 a 6.310 msnm en su punto más alto, representado por el Nevado Chimborazo (PDOT Guano, 2021). Se encuentra en un valle interandino, con un clima templado. La temperatura varía entre los 7° C a 19°C con un rango de precipitación anual de 600 a 1.800 mm (PDOT, 2020-2023). En la Figura 2, se presenta la ubicación geográfica de la población.

**Figura 2.**

*Mapa de ubicación geográfica y delimitación del área de estudio*




De acuerdo con el Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Chimborazo (2014), el cantón Guano posee suelos de textura arenosos finos y medios, areno limosos, arcillosa y limosos, que van entre profundidades de 0,2 a 1 m, de buen drenaje y con bajo contenido de materia orgánica, suelos propicios para la explotación de cultivos como: hortalizas, plantas medicinales, pastizales, producción bajo invernadero y sistemas agroforestales.

El presente estudio se realizó en el Reservorio 71, de la Junta de Riego Chambo-Guano, perteneciente al cantón Guano. El área de estudio comprende los sectores de Ela, Tuncahuán y Miraflores.

### 3.4.1. Población y muestra

Se optó por la aplicación de la encuesta a los 121 socios del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano. Los socios pertenecieron a los sectores de Ela, Miraflores y Tuncahuán; distribuidos en 45, 42 y 34 miembros respectivamente. Sin embargo, para efectos del presente estudio y para el cumplimiento de los objetivos, se aplicaron criterios de inclusión y exclusión que delimitaron la muestra efectiva. De los 121 socios, 43 socios cumplieron con el criterio de comercialización de sus productos agrícolas y, por ende, representaba una fuente de ingresos económicos para el hogar.

Finalmente, se centralizó el trabajo con el grupo de productores que se dedicaban a la producción y comercialización del rubro aguacate (*Persea americana*), debido a que es un cultivo de hábito perenne, se encontraba establecido en la zona (edad de los árboles de 5 a 13 años) y, coincidía con la época de cosecha (junio a agosto) al momento de la recolección de información.

La importancia de estos parámetros concuerda con Chero (2024) donde indica que la población y muestra van en función de cada estudio y acorde a los objetivos; así también señala que, es de carácter fundamental la comprensión del término población, entendiéndose como la totalidad de elementos que cumplen con ciertos criterios de interés para la investigación, mientras que, la muestra refleja una parte que representa a la población y posee los criterios de interés que permiten tener confiabilidad de los resultados.

### 3.4.2 Criterios de inclusión

Dado que la población analizada son los agricultores pertenecientes al Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano, se decidió tomar en consideración los siguientes criterios: a) Socio inscrito y activo: el usuario debía estar inscrito formalmente como socio en el Reservorio 71 y asistir con regularidad a las asambleas y, b) Fuente económica: la persona se dedicaba a la producción y comercialización de productos agrícolas.

### 3.4.3. Criterios de exclusión

Se excluyeron de la investigación aquellos socios que al momento de la aplicación de la encuesta manifestaron: a) No participar voluntariamente: veintiún socios indicaron su interés en no ser partícipes de la actividad, b) Ausentismo: se excluyeron a quince socios

porque no asistieron a las asambleas generales planificadas, c) Actividad económica: un total de treinta y ocho socios manifestaron que su fuente de ingresos económicos no provenía de la venta de productos agrícolas, dado que la producción agrícola se destinaba para el autoconsumo y sustento familiar. Y, d) Enfoque del cultivo: se excluyeron del análisis a cuatro socios porque presentaron una mayor superficie en la producción del cultivo de aguacate.

## 3.5. Procedimiento

### 3.5.1. Análisis de la situación socioeconómica, organizativa y productiva de las personas productoras del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano.

Para la ejecución de esta actividad, inicialmente se realizó la revisión de literatura con el fin de recopilar, sintetizar y analizar la información sobre la situación actual del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano. Entre las fuentes consultadas fue al Gobierno Autónomo Descentralizado, el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la provincia de Chimborazo y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

Posteriormente, se procedió con el levantamiento de información en campo a través de la aplicación de encuestas estandarizadas dirigidas a los socios de los tres sectores: Ela, Miraflores y Tuncahuán, mismas que fueron aplicadas de forma presencial mediante la intervención en asambleas generales.

### 3.5.2. Diseño de una estrategia de asociatividad que permita mejorar los procesos de comercialización de productos agrícolas de las personas productoras del Reservorio 71.

En este proceso, se empleó la herramienta estratégica FODA donde se categorizó las variables internas (fortalezas, debilidades) y externas (oportunidades, amenazas) donde se obtuvo información importante para diseñar y aplicar acciones de mejora en el Reservorio 71.

El análisis se centró en potenciar las ventajas identificadas en el Reservorio 71 para garantizar la viabilidad del modelo asociativo en el tiempo. El plan priorizó la corrección de los desafíos técnicos, operativos y de articulación comercial para los agricultores. Esto se fundamenta con lo postulado por Vistrain y Patrón (2025) quienes señalan que el análisis FODA trasciende sectores industriales, tamaños organizacionales y fronteras

geográficas, consolidándose como un instrumento versátil y práctico para la evaluación de la posición estratégica de las organizaciones.

#### 3.5.3. Validar la estrategia de asociatividad mediante la opinión de expertos y actores clave del Reservorio 71

Para la validación de la estrategia de asociatividad se utilizó el método de juicio de expertos, el cual consiste en la utilización de los conocimientos que posee un grupo de personas para indagar la aplicabilidad, perfeccionar o enriquecer una propuesta; a través de las recomendaciones dadas a partir de la experiencia individual de cada persona consultada (Herrera et al., 2022).

Por otro lado, Aguilar (2023) describe que este método se utiliza en varias disciplinas de la investigación debido a que, los juicios de los expertos presentan un alto grado de validez a la respuesta y representa un mecanismo viable para otorgar claridad y compresión de las declaraciones y opiniones de los expertos.

Con este fin, se invitó a participar a un grupo de expertos del área como lo son: un técnico del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, un profesional del área agrícola independiente y un profesional del sector privado. Posteriormente, se aplicó una guía de preguntas estructuradas para validar el modelo asociativo bajo la calificación de la escala de Likert; con ello se determinó si la propuesta solventa la necesidad identificada en el Reservorio 71.

#### 3.5.4. Aplicar la estrategia de asociatividad a una muestra de agricultores

Finalmente, para la ejecución de esta actividad se aplicó el diseño del modelo asociativo a cuatro agricultores del Reservorio 71. Se tomó en consideración el cultivo de aguacate por su predominancia en superficie sembrada en el sector y también por su coincidencia con la época de cosecha, comprendiendo entre junio a agosto.

En esta actividad, se priorizó la venta unificada por el volumen del producto agrícola, permitiendo a los productores involucrados contar con mayor capacidad de negociación para acordar un precio justo conforme a su calidad y volumen.

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se define como técnica de investigación a un procedimiento específico o enfoque sistemático para recopilar, analizar e interpretar los datos y se usa con la finalidad de

obtener información de relevancia para responder a las interrogantes planteadas (Tarrillo, et al., 2024).

### 3.6.1. Operacionalización de variables

Para la ejecución de la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica para la recolección de datos, con la cual se levantó información sobre los ámbitos socioeconómico, organizativo y productivo del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano. Con base en Revilla et al., (2020) indican que esta técnica es una de las formas que se utilizan mayormente en una investigación cualitativa como cuantitativa.

Es así que, para garantizar y demostrar la coherencia entre los objetivos de la investigación y las preguntas elaboradas, se procedió a realizar la operacionalización de las variables; como se aprecia en el Anexo 1.

Asimismo, la validación de la guía de preguntas se realizó a través del método de Juicio de Expertos. Este instrumento contemplaba la estrategia de asociatividad orientada a mejorar el proceso de comercialización de los productos agrícolas en el Reservorio 71. Para la selección de los evaluadores, se consideraron los siguientes criterios: a) Área de conocimiento y, b) Experiencia profesional en el tema propuesto. Los perfiles de los evaluadores seleccionados se presentan en la Tabla 2.

**Tabla 2.**

*Perfil de los evaluadores de la estrategia de asociatividad*

| Evaluador | Profesión | Experiencia profesional | Institución | Área de especialización |
|---|---|---|---|---|
| Experto 1 | Ingeniero Agrónomo | 11 años | Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca | Especialista en extensionismo rural, sanidad vegetal y emprendimientos enfocados en el aprovechamiento de frutas locales. |
| Experto 2 | Ingeniera Agrónoma | 15 años | Propietaria del Emprendimiento Fertilizante orgánico biol de Quimiag | Especialista en extensionismo rural, agroturismo y emprendimientos orientados en la prestación de servicios profesionales y el aprovechamiento de los recursos de la finca. |
| Experto 3 | Ingeniero Agrónomo | 5 años | Empleado en el sector privado | Profesional dedicado a la asistencia y capacitación técnica en el área agrícola. |

### 3.6.2. Instrumento aplicado

Se aplicó dos instrumentos, el primero consistió en el desarrollo de un cuestionario a partir de la revisión de literatura y los objetivos establecidos; este instrumento estuvo estructurado con preguntas cerradas y organizadas en tres secciones: socioeconómicas, organizativas y productivas.

Mientras que, el segundo fue la aplicación de una guía de evaluación que fue puesta en consideración a los expertos del tema, y la misma consistió en un conjunto de preguntas sobre el modelo asociativo de acopio propuesto.

## 3.7. Técnica de análisis de datos

Se utilizó para la recopilación, análisis, procesamiento y visualización de los datos la plataforma informática de acceso libre y código abierto Kobo Toolbox debido a su fiabilidad, versatilidad y adaptabilidad (García y Aguilar, 2021). En primera instancia se parametrizó en la plataforma informática las preguntas descritas en el cuestionario, para posteriormente con el levantamiento de las encuestas físicas proceder a la digitalización. Tras la tabulación de los resultados, con el uso del software Microsoft Excel se procedió a analizar estadísticamente las variables de la población objeto de estudio, mediante la generación de tablas y gráficas.

En el caso de evaluación del instrumento por Juicio de Expertos, para dar sustento al grado de acuerdo entre los especialistas, se utilizó el Coeficiente de Validez de Contenido-CVC de Hernández (2002, como se citó en Maldonado y Santoyo 2024) donde los autores indican que al menos deben ser tres expertos y para la evaluación de los ítems es importante la utilización de la escala de Likert con cincos alternativas. Finalmente, recalca considerar los ítems con un CVC superior a 0,80 por su aceptabilidad, y en caso de ser menor eliminar o reformular el ítem.

## 3.8. Consideraciones éticas

Para la presente investigación se consideró los siguientes criterios:

- ✓ Protección de la privacidad y confidencialidad: esto permitió proteger de manera segura la información relatada por el agricultor, sin que se vulnere su identidad e integridad; aplicación de la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales.

- ✓ Consentimiento informado: con la finalidad que la persona encuestada esté informada, previo a la encuesta se le indicó el objeto y se le dio la posibilidad de participar o no de la actividad.
- ✓ Minimizar riesgos y maximizar los beneficios: previo a la recopilación de información, se estructuró una encuesta qué incorporó los criterios socioeconómicos, organizativos, productivos, con el objetivo que los resultados obtenidos fuesen pertinentes para el análisis del presente estudio.

# CAPÍTULO IV

## 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Análisis de la situación socioeconómica, organizativa y productiva de las personas productoras del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano.

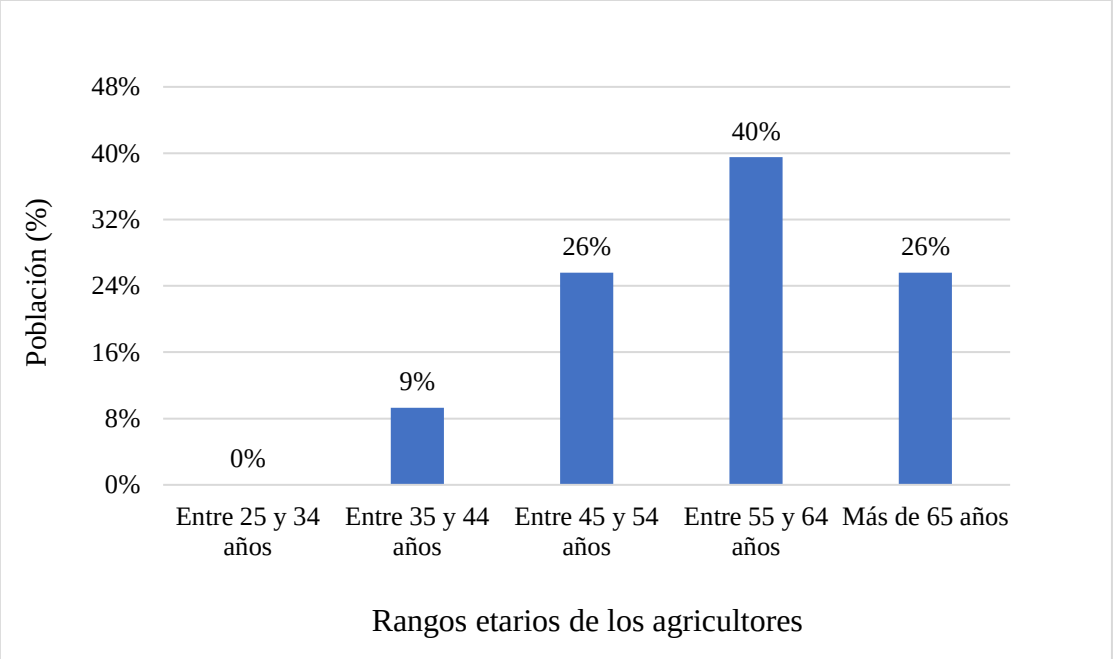
Los resultados del estudio de investigación permitieron conocer la situación actual de los socios pertenecientes al Reservorio 71 en los ámbitos organizativo, económico y productivo. A partir de estos criterios de interés, se identificaron las fortalezas con que dispone la población de estudio.

Así también, esta guía permitió medir de forma objetiva percepciones y comportamientos de los agricultores del Reservorio 71 respecto a los procesos de comercialización. De esta manera, la tabulación de las respuestas facilitó la identificación de tendencias, porcentajes y los desafíos que sustentan la necesidad de un modelo asociativo, información que se respalda con la relación entre la falta de organización y las dificultades que enfrentan los agricultores en la comercialización de los productos agrícolas.

#### a) Datos asociativos y económicos

**Figura 3**.

*Estructura etaria de los agricultores del Reservorio 71*



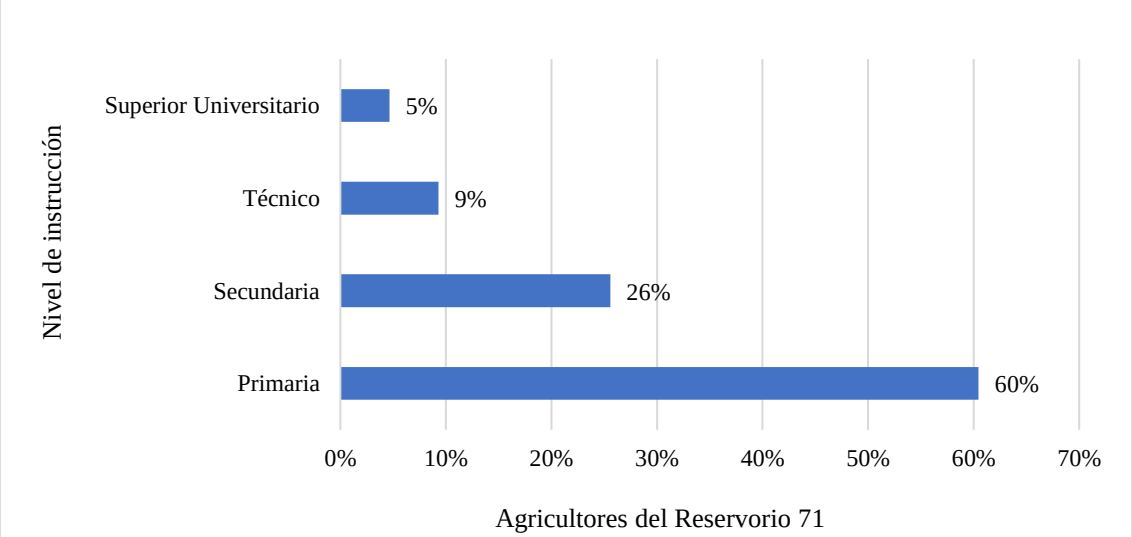
Los resultados obtenidos en la Figura 3 indican que la población de agricultores de Ela, Tuncahuán y Miraflores, sectores pertenecientes al Reservorio 71 está concentrada en un 40% en agricultores que presentan entre 55 y 64 años, seguido en un 26% por agricultores del rango etario de 45 y 54 años y más de 65 años, posteriormente un 9% la población de 35 y 44 años y finalmente no se evidencia el involucramiento de jóvenes entre 25 y 34 años en las actividades agrícolas.

Esta estructura etaria condiciona directamente la implementación de estrategias asociativas, ya que el modelo asociativo debe contemplar y complementar con metodologías participativas acorde a los adultos mayores, con lenguaje claro y beneficios visibles a corto y largo plazo. Así como, la escasa presencia de jóvenes obliga a diseñar estrategias que motiven al retorno o la permanencia de nuevas generaciones, vinculando la agricultura con valor agregado y una comercialización justa.

Estos datos confirman lo expuesto por Illicachi (2023), al evidenciar que la población agrícola está envejeciendo por la presencia de un mayor porcentaje de adultos mayores en el campo y la migración de los jóvenes hacia las grandes ciudades en búsqueda de mejores oportunidades, por la percepción sobre la rentabilidad del sector agrícola.

**Figura 4.**

*Nivel de instrucción formal de los agricultores del Reservorio 71*




A interpretación de la Figura 4, existe una concentración de los agricultores en el nivel básico (primaria 60%), seguido por la secundaria 26%, Técnico 9% y el Superior Universitario con un 5% de la población del sector agrícola, la cual constituye una

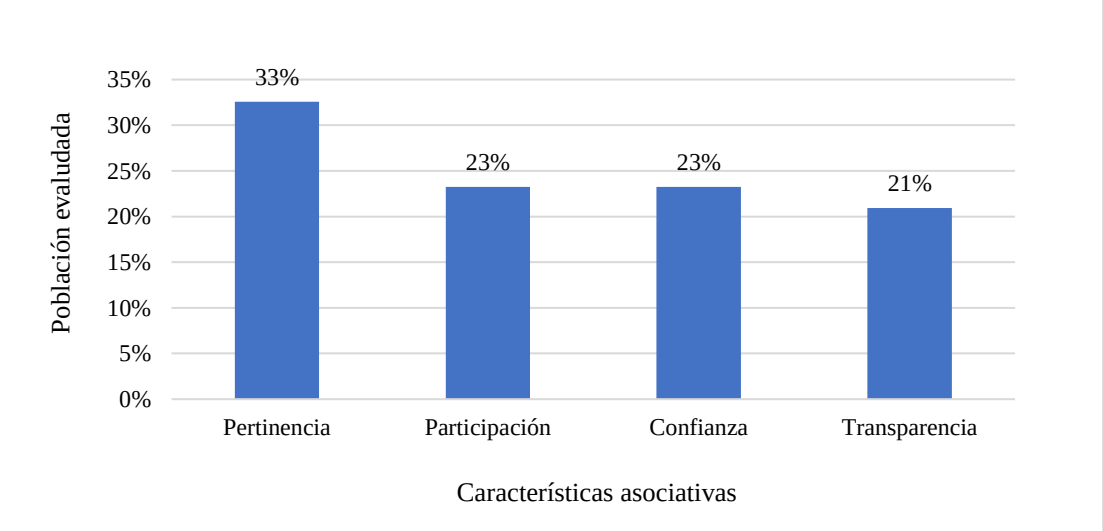
limitante directa para la gestión administrativa y contable de los procesos asociativos. Tal cual, esta barrera educativa hallada se traduce a la coexistencia de intermediarios y técnicos externos para la gestión de tramites, créditos o registros de asociatividad, lo que aumentan los costos y reduce la autonomía de los productores.

Esto concuerda con lo descrito por Arenas (2025) donde indica que cada año adicional de escolaridad influye en 1,4% sobre la probabilidad de asociarse, porque los productores con un mayor nivel de instrucción identifican ventajas o mejores oportunidades al trabajar de manera conjunta. Así también, recalca que el ser hombre aumenta en un 10,6% la posibilidad de asociarse en comparación con las mujeres; debido a que las mujeres se involucran en las actividades del hogar, lo que reduce su participación en estos espacios.

Por ello, se refuerza la necesidad de que la estrategia asociativa propuesta incluya un componente eficaz de capacitación, con metodologías prácticas y adaptadas a nivel educativo predominante de los agricultores del Reservorio 71, a fin de complementar el liderazgo compartido y funciones simplificadas, donde los agricultores con mayor experiencia local perfeccionen el trabajo administrativo y de los nuevos socios.

**Figura 5.**

*Percepción de los agricultores del Reservorio 71 sobre las características asociativas en su organización*




En análisis de la Figura 5, se muestra como los agricultores perciben las características que fundamentan la asociatividad en la organización. La acción mejor puntuada es de pertinencia con el 33% esto significa que los agricultores sienten que la

acción colectiva es viable, porque satisface a una necesidad de la zona. Mientras tanto, en los ámbitos de participación y confianza presentaron un 23% cada uno, lo cual demuestran que la población no participa activamente en la toma de decisiones y demuestra que en el entorno existe una desconfianza mutua y hacia los miembros de la directiva. Y finalmente, un desafío presente en la organización es el de transparencia con el 21%, al identificar un problema en el acceso a la información y el estado contable de la organización.

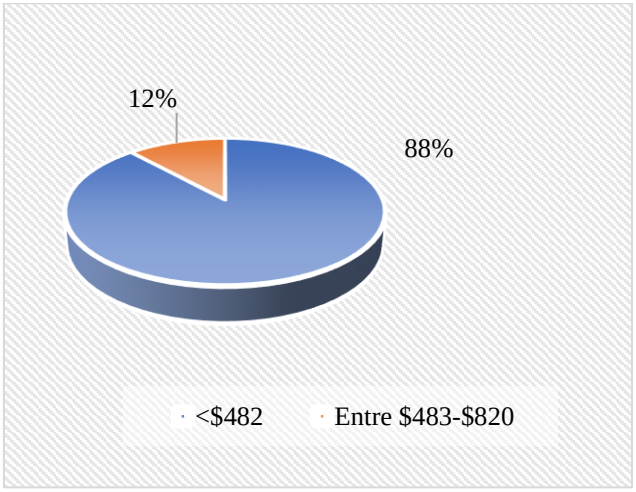
La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria LOEPS (2011) establece que las formas de organización económica basadas en solidaridad, cooperación y reciprocidad privilegian al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad. Aplicar estos principios en la gestión del Reservorio 71 permitiría estructurar una organización con enfoque social y sostenible, similar al modelo de "El Salinerito" en Bolívar, donde la reinversión de utilidades en proyectos sociales fortaleció el ámbito comunitario.

La experiencia del INIAP (2020) en 7 provincias de la Sierra ecuatoriana muestra que los proyectos colaborativos con instituciones públicas y cooperación internacional fortalecen los conocimientos y prácticas de agricultores de papa, incrementando ingresos y calidad de vida. Los resultados permiten discutir que la asociatividad, cuando se acompaña de gestión administrativa eficiente y apoyo institucional, se convierte en la base para generar desarrollo territorial.

Los modelos asociativos resuelven el problema estructural de la comercialización individual. Martínez y Rodríguez (2021) en México evidenciaron que las MIPYMES agroindustriales que trabajan en cadena productiva asociativa logran mayor cooperación y beneficios mutuos al integrar productores, agroindustria y comercialización. Al trasladar al Reservorio 71 este modelo asociativo implica que los agricultores dejarían de competir entre sí para actuar como un actor empoderado frente al mercado.

**Figura 6.**

*Capacidad económica de los agricultores del Reservorio 71*




En la Figura 6 se observa que, el 88% de los agricultores pertenecientes al Reservorio 71 presentan un ingreso menor a los $482 dólares de los Estados Unidos de América, es decir el ingreso económico percibido no alcanza a cubrir el salario básico actual, lo que desmotiva a las futuras generaciones por la incursión en la agricultura. Por el contrario, apenas el 12% presenta mejor poder de adquisición lo que les permite acceder a los insumos que contempla la canasta básica descrita.

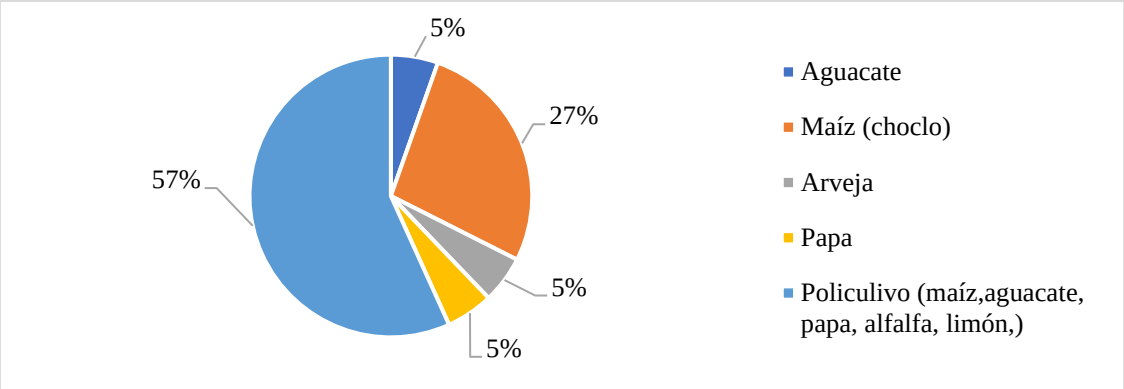
A causa de esto, es importante la implementación de un modelo asociativo que busque una estrategia de acopio en conjunto y la venta directa sin intermediarios, para de esta manera se establezcan el beneficio económico real, medible y acorde para los agricultores de este sector.

De acuerdo con Sanabria y Salgado (2023) indican que la sostenibilidad no depende únicamente del factor económico, más bien en que la asociatividad rural debe contemplar la sostenibilidad ambiental y social. El modelo propuesto para el Reservorio 71 incorpora la implementación de comités, a fin de alinear los objetivos con los principios del Buen Vivir, la soberanía alimentaria y la Política Agropecuaria "*Manos para el Campo*".

**b) Datos productivos**

**Figura 7**.

*Cultivos representativos en función del número de agricultores encuestados del Reservorio 71*



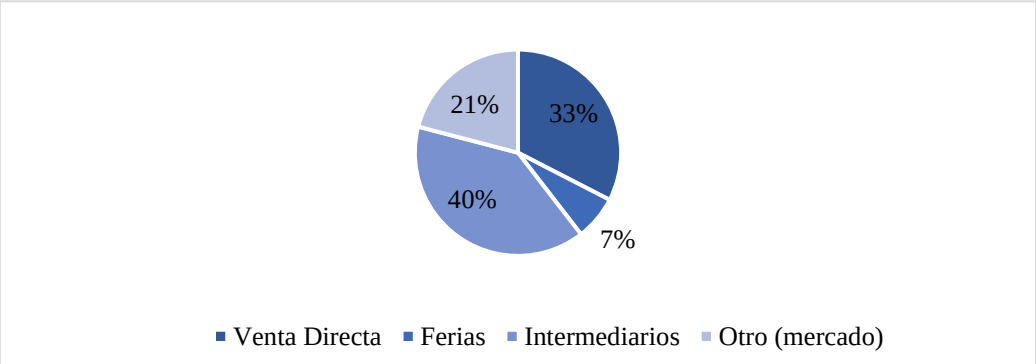

La Figura 7 muestra la estructura productiva del Reservorio 71, evidenciando que el sector agrícola se sostiene con el 57% con el policultivo (maíz, aguacate, papa, alfalfa, limón) ya que el agricultor diversifica sus productos para evitar riesgos sea éste por el clima, variación de precios, entre otros factores. Posteriormente está el cultivo de maíz con un 27%, seguido en relevancia con un 5% los cultivos de aguacate, arveja, y la papa, todos estos sembrados como un monocultivo. Esta ilustración demuestra que los productores locales presentan una diversificación de productos agrícolas como una estrategia ancestral para reducir el riesgo, fragmentar el volumen comercial, lo que se traduce el porqué de las ventas en pequeñas cantidades y de manera frecuente.

Con base en Franco et al., (2013) la biodiversidad de los cultivos en la región Sierra se debe a que no existen procesos de concentración de la tierra, convirtiéndose en reserva de fuerza de trabajo debido a la no existencia de políticas para cultivos hacia el mercado interno en cultivos como papa, maíz, arroz, fréjol, hortalizas y frutas, por cuanto este tipo de agricultura tiende a cambiar a cultivos para economizar la tecnología de mano de obra.

Por ello, el modelo asociativo propuesto tiene la finalidad de respetar la logística de diversificación familiar, pero a su vez crear un mecanismo de acopio diferenciado por el producto. Es decir, la asociación almacene, estandarice y comercialice el excedente de cada rubro por separado, transformando la fragmentación coexistente en volumen negociable, sin obligar al productor al abandono de los conocimientos ancestrales de seguridad alimentaria donde la rentabilidad de asociatividad dependa al articularse con el policultivo, más no de excluirlo.

**Figura 8.**

*Principales medios de comercialización utilizados por los agricultores del Reservorio 71*

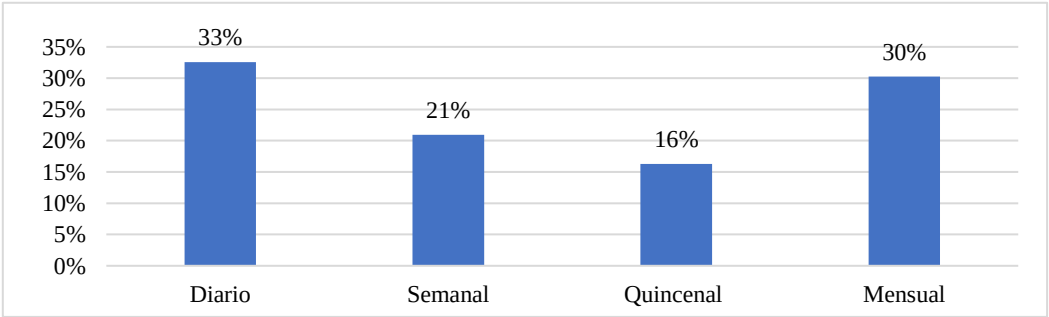



En referencia a la Figura 8, se ilustra la estructura de comercialización utilizado mayormente por los agricultores del Reservorio 71, donde los actores intermediarios predominan con un 40%, seguido por la venta directa (33%), las ferias (21%) y otro (mercado) con el 7%. Sin embargo, al ser los intermediarios actores de mayor relevancia en la cadena productiva, juegan un rol importante en que los productos agrícolas cosechados lleguen al mercado y se no generen pérdidas de postcosecha directamente al productor.

Para contrarrestar los efectos de la intermediación de acuerdo con la FAO (2013) manifiesta que la creación de una organización asociativa permite a los productores negocien en bloque, mejoren el poder de negociación y reduzcan la dependencia de intermediarios al momento de la comercialización.

**Figura 9.**

*Frecuencia de comercialización de los productos agrícolas del Reservorio 71*



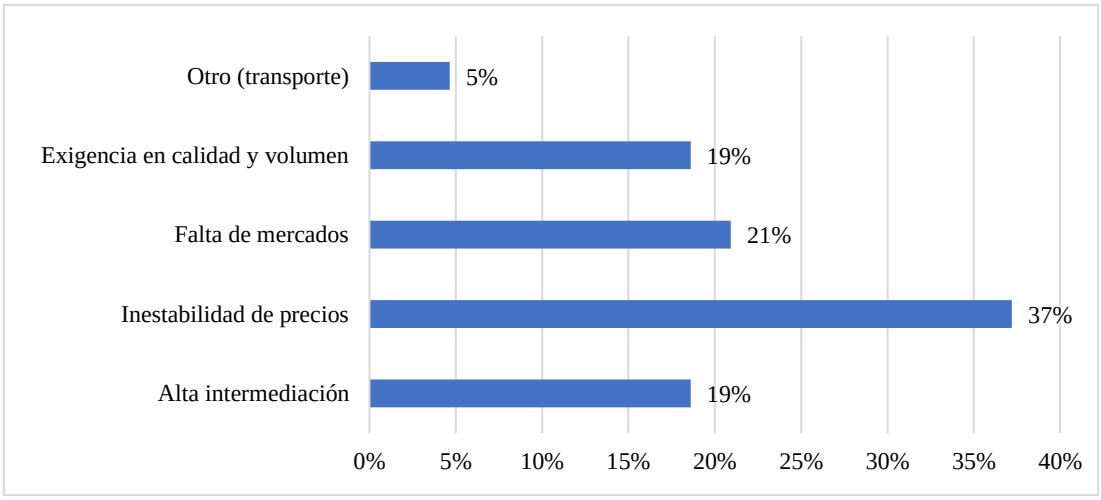

Con base en la Figura 9, la comercialización que predomina es diaria con 33%, lo que se comprende que el agricultor del Reservorio 71 no vende por estrategia, vende por necesidad de flujo de caja presentándose el problema de cosecha prematura y dependencia

absoluta de intermediarios donde la necesidad escoge el precio mas no el productor. Ya que a diario se genera gastos familiares y se interpone la subsistencia, evidenciando la desorganización e índice de pobreza que afectan directamente a estos.

Posteriormente se encuentra la venta de manera mensual con un 30%, semanal 21% y quincenal con el 16%. Estos hallazgos coinciden con lo planteado por Vásquez (2021), quien señala que los productores agropecuarios en la Sierra ecuatoriana presentan baja capacidad de negociación y acceso limitado a mercados diferenciados debido al trabajo individual. La falta de organización genera dependencia de intermediarios y reduce el margen de ganancia del productor primario, problema que se replica en el área de estudio.

**Figura 10.**

*Principales desafíos de los agricultores del Reservorio 71 para la comercializan de los productos agrícolas*




Respecto a la Figura 10, se detalla los principales desafíos que enfrentan los agricultores del Reservorio 71 en la comercialización de los productos agrícolas, evidenciando que se centran en tres factores: la inestabilidad de precios (37%), la falta de mercados (21%), la alta intermediación (19%); exigencia en calidad y volumen (19%) y otro factor el transporte (5%), obligando al agricultor en ser un proveedor de productos agrícolas de primera necesidad sin contar con el poder de decisión. Perpetuando la situación de desventaja comercial y limitando la capacidad de acumulación de capital propio.

En consecuencia, se afirma que las respuestas dadas por los agricultores encuestados del Reservorio 71 establecen una estructura comercial desorganizada y dependiente. Dichos datos tabulados indican que la producción agrícola se destina a la

venta, con un enfoque de intermediación y venta semanal, por cuanto, repercute en la rentabilidad económica.

Por ende, se concluye que el Reservorio 71 cuenta con la capacidad productiva, sin embargo, su eslabón débil es la ausencia de la organización colectiva, infraestructura de acopio y mecanismos de comercialización que garanticen precios justos, reducción de costos y accesos a mercados competitivos.

Los resultados del diagnóstico en los ámbitos asociativo, económico y productivo evidencian que los agricultores del Reservorio 71 enfrentan condiciones similares a las descritas por el MAG (2022) para la Agricultura Familiar Campesina, donde más del 70% de las unidades productivas son manejadas por pequeños productores con baja capacidad de negociación. El trabajo de campo confirmó los siguientes desafíos:

1. Comercialización individual sin poder de negociación frente a intermediarios,
2. Ausencia de estrategias asociativas formales que les permitan acceder a mercados diferenciados.
3. Desconocimiento de modelos de gestión administrativa aplicables a organizaciones rurales.

## 4.2. Diseño de una estrategia de asociatividad que permita mejorar los procesos de comercialización de productos agrícolas de las personas productoras del Reservorio 71

Conforme a los resultados del diagnóstico inicial, se recolectó información valiosa para el análisis estratégico FODA y con ello, se plasmó la estrategia de asociatividad tomando en consideración las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, mismas que se encuentran descritas en la Tabla 3.

**Tabla 3.**

*Desarrollo de estrategias basadas en el análisis FODA para la optimización de los procesos de comercialización del Reservorio 71*

| Externas / Internas | **Oportunidades** | **Amenazas** |
|---|---|---|
| | O1: Creciente demanda por alimentos más sanos y con identidad local<br>O2: Presenta un mayor acceso a programas de | A1: Migración de los jóvenes debido a la falta de oportunidades, repercutiendo en el cambio generacional. |

| | | |
|---|---|---|
| | financiamiento o subsidios por parte del Estado<br>O3: Diversidad de productos agrícolas | A2: Fluctuación de los precios e insumos para la producción<br>A3: Eventos extremos del clima y el cambio climático |
| **Fortalezas** | **Estrategia de crecimiento** | **Estrategia defensiva** |
| F1: Conocimiento y experiencia en el manejo de cultivos de la zona<br>F2: Poseen de manera continua el recurso hídrico para la producción agrícola<br>F3: Cuentan con el respaldo de la Junta General de Regantes | El conocimiento y experiencia en el manejo de cultivos de la zona permite a los agricultores satisfacer la creciente demanda por alimentos más sanos y con identidad local de la población. | El Reservorio 71 al poseer de manera continua el acceso al recurso hídrico, les permitirá contrarrestar de manera oportuna a los eventos extremos del clima y el cambio climático. |
| **Debilidades** | **Estrategia de reorientación** | **Estrategia de supervivencia** |
| D1: Aún persisten, los intereses personales de los socios.<br>D2: Se evidencia la falta de liderazgo por parte de los representantes y problemas de comunicación entre socios<br>D3: Desconocimiento para la implementación de sistemas de riego eficientes | Los intereses personales de los socios se pueden mitigar cuando actúen de manera asociativa para acceder a programas de financiamiento o subsidios por parte del Estado. | La falta de liderazgo por parte de los representantes y problemas de comunicación son desafíos que se pueden solventar con la integración de los jóvenes en la toma de decisiones y la administración comunitaria. |

En este contexto y tomando en consideración la descripción de la Tabla 3, el Reservorio 71 presenta ventajas competitivas en producción, sin embargo, en el ámbito organizativo presenta debilidades internas que afectan directamente su crecimiento. Esta situación concuerda con lo expuesto por Del Río Cortina et al. (2023), autores que sostienen que si el nivel socio-organizativo no se correlaciona con el empresarial, la organización corre el riesgo de fracasar en el transcurso del tiempo.

El análisis de factores internos y externos permitió identificar que las principales limitantes para la asociatividad en el Reservorio 71 son: baja confianza entre productores, escasa capacitación en gestión administrativa y desconfianza a perder autonomía individual. Este escenario se alinea con los hallazgos de Serrano et al. (2022) en Colombia, donde la baja capacitación y la desconfianza entre productores limitan la consolidación de procesos asociativos.

Por otro lado, los factores que motivarían la participación son la mejora en el precio de venta, acceso a insumos a menor costo y posibilidad de acceder a programas estatales. Esto guarda relación con la experiencia de APOVINCES en Los Ríos, donde Meza et al. (2019) demostraron que una política de compra interna con precios competitivos y beneficios directos incrementa la adhesión de socios y la sostenibilidad económica de la organización.

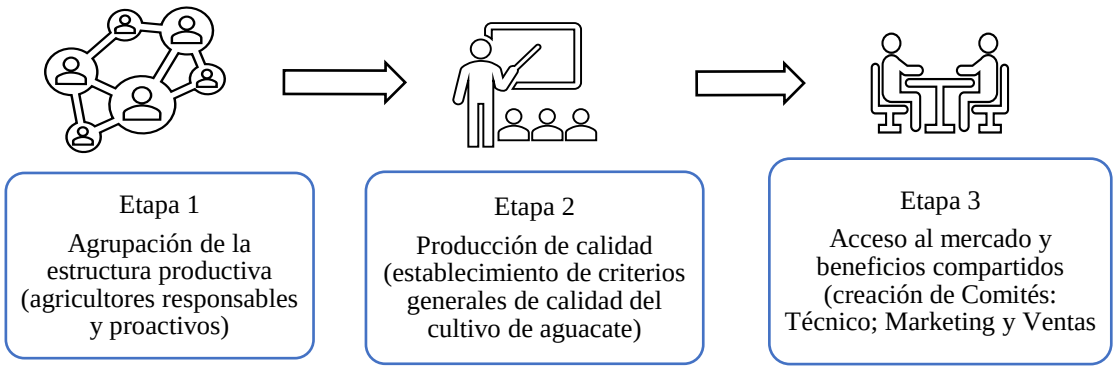
Mientras que la estrategia aplicada por COPROBICH, permitiría fortalecer los procesos de producción y diversificación de productos agrícolas en la zona por la adopción de acciones estratégicas como el fortalecimiento de los conocimientos técnicos-administrativos, la adquisición de equipos indispensables para su funcionamiento y la implementación de capacitaciones.

## 4.3. Validación de la estrategia de asociatividad mediante la opinión de expertos y actores claves del Reservorio 71

Finalmente, la estrategia de asociatividad propuesta es viable técnicamente en el contexto local, su implementación contribuiría a fortalecer la organización comunitaria, mejorar los ingresos de los agricultores y consolidar un modelo de desarrollo integral y sostenible en el tiempo. En la Figura 11, se presenta las etapas que contempla la estrategia de asociatividad

**Figura 11**.

*Esquema para la validación de la estrategia de asociatividad para el Reservorio 71.*




A continuación, se describen los resultados obtenidos de la apreciación realizada por los expertos sobre el modelo asociativo de acopio planteado.

**Tabla 4.**

*Resultados de la valoración realizada por los expertos*

| Dimensión | Nro. Ítems | CVC | Observaciones |
|---|---|---|---|
| Pertinencia del modelo | 2 | 0,92 | Llegaron a la conclusión que los desafíos de comercialización están vinculados a los problemas centrales de intermediación y el bajo poder de negociación. |
| Estructura y componentes | 3 | 0,85 | Los expertos coincidieron que los mecanismos de gobernanza promueven la transparencia en la ejecución de actividades. |
| Comercialización | 3 | 0,83 | La comercialización grupal reduce la intermediación siempre y cuando se tenga identificado el o los productos agrícolas y los volúmenes disponibles. Además, recalcan la importancia del centro de acopio y el transporte conjunto. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Viabilidad | 3 | 0,87 | La planificación es fundamental en la fase de siembras y la diversificación agrícola, debido a su importancia de las herramientas de gestión en el mediano plazo. |
| Impacto esperado | 3 | 0,85 | El impacto es positivo por la mejora en la calidad de vida de los agricultores al recibir ingresos económicos directos. |

En la Tabla 4 se puede observar que la estrategia de asociatividad fue aceptada por los expertos, representado la pertinencia del modelo asociativo con una puntuación de 0,92; seguido por la viabilidad 0,87; mientras que la estructura y el impacto 0,85 y la dimensión comercialización recibió una puntuación de 0,83. Estos resultados, señalan la validez de la propuesta para la aplicación en los agricultores de la zona.

El proceso de validación arrojó oportunidades de mejora a la estrategia de asociatividad propuesta para el Reservorio 71, al vincular actividades complementarias y dar un valor agregado al producto agrícola principal. Entre las oportunidades de crecimiento estuvieron la incorporación paulatina de la producción pecuaria (especies mayores, menores y miel), el fortalecimiento de las capacitaciones continuas en el ámbito productivo y asociativos a fin de promover un empoderamiento estratégico.

Estos datos concuerdan con Figueroa et al., (2025), en su estudio indican que el valor agregado a los productos agrícolas es significativo porque permite diferenciarse de los competidores y mejorar la experiencia de los clientes, sin embargo, recalcan que el implementar esta estrategia se convierte en un reto porque se requiere de conocimientos y el acceso a recursos para la implementación de la idea.

### 4.4. Aplicación de la estrategia de asociatividad a una muestra de agricultores

La aplicación de la estrategia de asociatividad se realizó mediante un plan piloto con una muestra de cuatro agricultores voluntarios que se dedicaban al cultivo de aguacate (*Persea americana*) en el sector, con una superficie total de seis hectáreas en etapa productiva (edad de los árboles entre 5 y 13 años). La ejecución se focalizó en la transición de una venta independiente hacia un modelo asociativo de acopio. Entre los resultados obtenidos se encuentran:

a) Estandarización de criterios de calidad: en esta etapa previa a la comercialización se adoptó un protocolo de caracterización visual (tamaño, frutos libres de daños físicos y fitosanitarios) para la optimización y el aprovechamiento de los recursos de la finca.

En la Tabla 5, se describen las características identificadas para la categorización de los frutos.

**Tabla 5.**

*Características de los frutos de aguacate para su comercialización*

| Categorías | Descripción del producto | Destino del producto |
|---|---|---|
| Primera | Frutos sanos, de forma simétrica y sin defectos visuales. | Supermercados Restaurantes |
| Segunda | Frutos con malformaciones, cicatrices y presencia de manchas debido a los efectos adversos del sol. | Mercados populares, ferias, Fruterías locales o consumidores locales |
| Tercera | Frutos con presencia de cortes visibles, y daños causados por los insectos u hongos. | Industria manufacturera (productos elaborados como pulpas o la extracción de aceites) |

Fuente: Elaboración propia basada en Hass Avocado Board (2020).

b) Fragmentación de la oferta: la estrategia asociativa contempló la consolidación de la oferta de aguacate bajo el criterio de frutos sanos y clasificados por tamaño, para acceder a un mercado y precio justo. Sin embargo, la ejecución en campo evidenció la falta de una infraestructura para el acopio, el arraigo de intereses individuales, compradores diferenciados, el impacto del cambio climático y la marcada resistencia al cambio. En consecuencia, optaron por comercializar la fruta de manera independiente a un precio referencial unitario de entre USD 0,35 y 0,50, a pesar de contar en ese momento con un volumen promedio conjunto de 1.025 kilogramos semanal.
c) Limitaciones de la aplicación: existió un recelo comercial y la competitividad entre socios, por ende, no se concretó la venta conjunta debido a la vinculación y participación de los actores intermediarios y en consecuencia el poder de negociación de los agricultores fue bajo.

Además, entre las razones expresadas por los agricultores locales es que la falta de comunicación y el no disponer de un lugar propio para el acopio, hace que se vean obligados a vender la fruta en sus propias fincas. Los productores se consideran beneficiados directamente porque no contemplan los costos logísticos para la venta, el pago es inmediato y que el mejor marketing es vender a las personas de la localidad.

Estos resultados obtenidos concuerdan con lo descrito por el IICA (2018) al hacer énfasis para que una cadena sea competitiva, es importante la articulación y la

organización de los actores que la integran; no obstante, en los pequeños y medianos productores de las zonas rurales del Reservorio 71 esto no sucedió debido a la dispersión, afectación del clima, la falta de confianza entre socios y la poca organización que existe entre ellos, por cuánto, la etapa 3 de la estrategia de asociatividad no dio los resultados esperados.

Así también, de acuerdo a los análisis realizados por Ospina y Alzate (2018), entre los factores que afectan la colaboración en los contextos actuales entre empresas, individuos y entes sociales se encuentran: el cambio constante, la inestabilidad económica, el limitado acceso a recursos para algunos sectores e incertidumbres.

# CAPÍTULO V

## 5. PROPUESTA

Con base en los resultados del Capítulo IV, se propone este modelo asociativo de "Acopio y Comercialización Colectiva del Reservorio 71" dirigido a los productores agrícolas de la Junta de Riego Chambo-Guano; esta propuesta se fundamenta en experiencias exitosas de asociatividad rural en el país, como el modelo implementado por la Corporación "El Salinerito", APOVINCES y COPROBICH, los cuales demuestran que el trabajar de manera asociativa fortalece los vínculos entre los socios, permite potenciar los cultivos o rubros de la zona, fomentar la participación, facilitar el trabajo con un enfoque económico-social y reducir los costos de producción.

El objetivo del modelo asociativo de acopio es mejorar la competitividad de los agricultores del Reservorio 71 a través de los siguientes ejes: reducción de costos por medio de la compra de insumos y transporte en volumen para los agricultores, el acceso a nuevos mercados mediante la negociación de contratos directos con cadenas de mercados mayoristas de Riobamba y la vinculación con el sector de agroindustrias. De esta forma se mitiga directamente los desafíos presentados en las Figuras 8,9,10; intermediación, venta semanal por necesidad e inestabilidad de precios.

El modelo asociativo de acopio diseñado permitirá a los productores alcanzar objetivos comunes en el corto, mediano y largo plazo. A corto plazo, operar un centro de acopio básico con áreas delimitadas de clasificación y llevar un registro de agricultores. A mediano plazo, implementar normas de calidad y trazabilidad para cumplir exigencias de compradores formales. A largo plazo, consolidar una marca local del Reservorio 71 que adjunte el valor y otorgue nuevas oportunidades a mercados privados y públicos, cuya estructura operaria busque el fortalecer habilidades de administración y gestión, jóvenes empoderados de las actividades agrícolas, reducción de la migración de jefes de hogar al promover una agricultura resiliente, eficiente y rentable.

### 5.1. Título de la propuesta

Tu esfuerzo conjunto, merece un precio justo

### 5.2. Objetivo de la propuesta

Mejorar la comercialización de productos agrícolas en el Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano, provincia de Chimborazo.

## 5.3. Fundamentación de la propuesta

El presente estudio de investigación surgió con la finalidad de diseñar un modelo asociativo de acopio para mejorar la comercialización de productos agrícolas en el Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano; a su vez, fortalecer, contribuir y dinamizar la economía de los productores locales y, por otro lado, reducir la intermediación, la fluctuación de los precios y la migración de la población rural.

Así también, al ser los agricultores actores principales del eslabón primario de la economía, se busca que sean ellos quienes administren y gestionen su actividad agrícola como un pilar estratégico para dinamizar su economía, fortalecer su liderazgo y el nivel organizativo en el Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano.

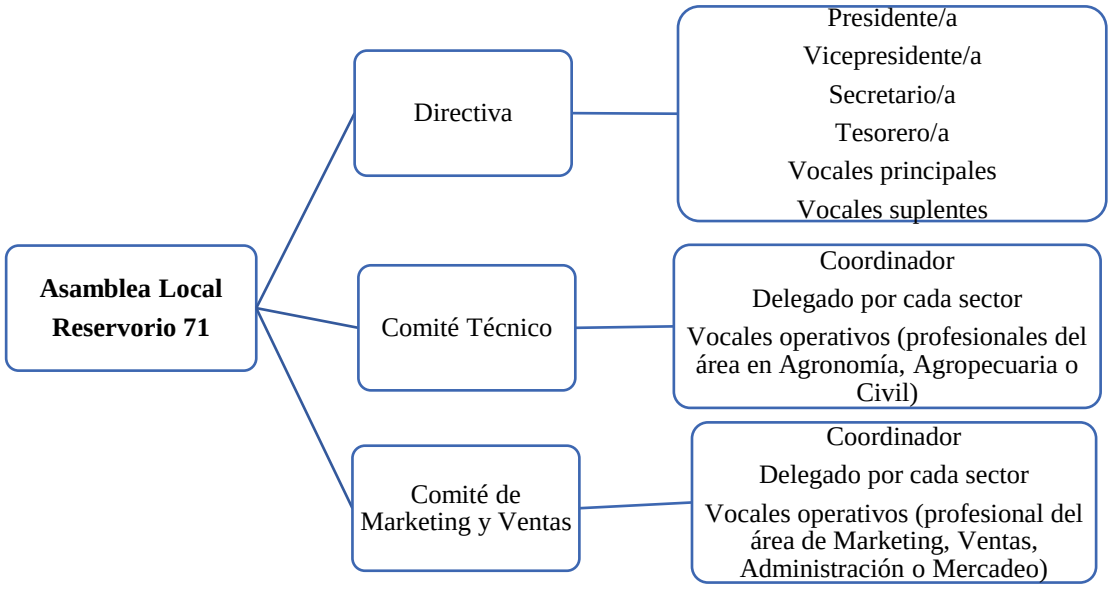
## 5.4. Estrategia y acciones

El modelo asociativo se estructura mediante un modelo de intervención integral, donde se articulan los actores con el fin de obtener la eficiencia en los ámbitos asociativo, económico y productivo. Estos ejes buscan la gestión organizativa, el fortalecimiento de las habilidades y la optimización de los recursos, a través de la coordinación y articulación para otorgar un valor agregado a los productos agrícolas de la localidad.

Por cuanto, se propone el presente organigrama estructural para el Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo–Guano

**Figura 12**.

*Organigrama sugerido para el Reservorio 71de la Junta de Riego Chambo-Guano*



Entre las principales responsabilidades de cada actor involucrado, se describen a continuación:

**a) Asamblea Local Reservorio 71**

1. Aprobar o reformar el Estatuto y el Reglamento Interno
2. Establecer los lineamientos generales para el cumplimiento de sus objetivos
3. Contratar los servicios profesionales que amerite de cualquier área de conocimiento que considere necesario para la ejecución de las diferentes actividades.
4. Analizar y de considerar necesario emitir criterio a los informes de la administración
5. Establecer la distribución del agua para cada sector involucrado
6. Establecer los valores correspondientes por el uso del agua de regadío y las respectivas sanciones económicas por su uso inadecuado.
7. Elegir cada dos años a los miembros de la Directiva del Reservorio 71
8. Remover a uno o más socios integrantes de la Junta de Riego, cuando incurriera en faltas establecidas en el Estatuto y su Reglamento.

**b) Directiva**

1. Convocar ordinariamente cada 30 días y extraordinariamente, cuando el presidente lo convoque a petición de las dos terceras partes, ya sea para evaluar las actividades realizadas o resolver asuntos pertinentes para el correcto funcionamiento.
2. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones dictadas por la Máxima Autoridad del manejo del Agua
3. Solventar las inquietudes, discrepancias o conflictos que se presentasen por los usuarios o entre los mismos.
4. Aplicar y hacer cumplir lo que contemple su marco normativo legal y la Normativa que dicta el Estado.
5. Elaborar y mantener actualizado hasta el mes de diciembre de cada año, el catastro de socios, valores recaudados, gastos realizados o demás información que considere pertinente.
6. Establecer fecha o fechas, en las cuales se indique a los socios sobre los mantenimientos (limpiezas, reparaciones, inspecciones) para prologar la vida útil de los recursos con que dispone el Reservorio 71.

**c) Comité Técnico**

1. Planificar un calendario de siembras y turnos para la distribución del recurso hídrico por sectores
2. Monitorear la calidad del agua y el caudal
3. Monitorear y brindar seguimiento para el aprovechamiento adecuado del agua
4. Elaborar un cronograma de mantenimientos, para la limpieza de los reservorios, canales, compuertas, bocatomas, caminos o áreas que considere pertinente.
5. Brindar asesoramiento o capacitaciones técnicas para la adopción de buenas prácticas agrícolas.
6. Articular con el Comité de Marketing y Ventas para fortalecer la presencia de los productos agrícolas locales en el mercado.
7. Enviar reportes trimestrales sobre la gestión realizada, entre los parámetros que debe incluir son: actividades realizadas, proyectos iniciados, cultivos asesorados superficie intervenida, alertas identificadas y las próximas actividades.

**d) Comité de Marketing y Ventas**

1. Identificar potenciales consumidores, oportunidades del mercado y productos agrícolas para su posicionamiento,
2. Mitigar el ingreso de personas intermediarias en el proceso de comercialización de los productos agrícolas
3. Realizar un análisis y estudio del mercado para establecer precios justos y competitivos
4. Diseñar una identidad para los productos agrícolas cultivados en la zona
5. Administrar y gestionar canales de comunicación físicos y digitales
6. Coordinar con los agricultores para la participación en ferias locales
7. Articular con el Comité Técnico para coordinar los estándares de calidad de los productos agrícolas
8. Emitir reportes trimestrales, donde debe contemplar mínimo, las ventas realizadas por mes, productos agrícolas con demanda, nuevos clientes, gastos de publicidad, alertas identificadas y las próximas actividades.

### 5.4.1 Actividades propuestas para el fortalecimiento asociativo

Para asegurar la viabilidad de la propuesta en el Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano, se realizará una socialización inicialmente con la Directiva para su posterior socialización a los socios, con el objetivo de reducir la desconfianza y la

resistencia al cambio; al demostrar los beneficios que puede traer consigo el estar asociados. Se propone oportunidades de mejora en los siguientes aspectos:

a) Asociativo
    - Capacitaciones y talleres para la integración de los socios en temas de relaciones humanas, educación financiera, planificación estratégica.
    - Implementación de buzón de sugerencias anónimas, con el fin de fortalecer los vínculos dentro de la organización.
    - Rendición de cuentas de forma oportuna y presentación de informes financieros.
    - Creación de un archivo documental físico, para la consulta y revisión de información por parte de los socios.

b) Económico
    - Registro de los costos vinculados a la actividad agrícola.
    - Compra y venta conjunta para disponer del poder de negociación.
    - Reducción de costos de producción y mejorar la competitividad.
    - Contratación de profesional calificado para el fortalecimiento de las capacidades y habilidades de los socios de la organización.

c) Productivo
    - Talleres trimestrales teóricos-prácticos sobre el manejo agronómico de cultivos de la localidad.
    - Capacitaciones para el aprovechamiento del recurso hídrico.
    - Difusión de material educativo de manera física y digital.

Con base en las oportunidades de mejora identificadas, se propone la evaluación y monitoreo de los indicadores plasmados en la Tabla 6.

**Tabla 6**.

*Indicadores de evaluación y seguimiento para el análisis de viabilidad de la propuesta*

| Componente | Actividad | Responsable | Recursos | Plazo | Indicador | Meta |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Asociativo | Taller para la administración y gestión (Educación financiera, planificació | Directiva | Sede de las asambleas/ Profesionales de las instituciones públicas o privadas. | Semestral | (Número de socios que asistieron al taller/Total de socios) * 100 | Promover la participación activa de al menos el 75% de los socios |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | n, Normativa) Mingas de limpieza | Directiva | Herramientas de los agricultores, Conocimientos en gasfitería | Semestral | (Número de socios que asisten a la actividad/Socios totales) *100 | Ejecutar al menos dos mingas en el año |
| Económico | Control financiero agrícola | Directiva Comité Técnico Comité de Marketing y Ventas | Sede de las asambleas, papelógrafos, marcadores, computadora, Material audiovisual | Trimestral | Margen de utilidad= ( (Ingresos totales- costos de producción) /Ingresos totales) | Incentivar en al menos el 5% de los agricultores un registro contable sobre su cultivo principal |
| | Adquisición conjunta de insumos agrícolas | Directiva Comité Técnico | Una bodega, tres socios voluntarios para llevar el inventario de los insumos, libro contable, báscula | Trimestral | Porcentaje de ahorro= ((Precio original-precio con descuento/precio original)*100 | Alcanzar un ahorro de al menos el 10% en las compras conjuntas. |
| Productivo | Plan de diversificación agrícola | Comité Técnico; Comité de Marketing y Ventas | Predios de los agricultores/Profesionales del área/ papelógrafos/ Sede de las asambleas | Trimestral | Cantidad de nuevos productos agrícolas que se comercializan de manera conjunta | Lograr que se introduzca un producto agrícola nuevo al mercado en el año |
| | Fortalecimiento de conocimientos y habilidades | Comité Técnico | Desechos orgánicos (restos de frutas, verduras, estiércol, plantas medicinales, ceniza) /Predio de un agricultor | Trimestral | Número de socios que elaboran y aplican abonos orgánicos (sólidos y líquidos) en su cultivo | Incentivar a los agricultores (43) la elaboración de abonos orgánicos para sus cultivos. |

## 5.5. Recursos materiales y humanos

Para viabilizar la participación e integración de todos los socios del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano, es fundamental que la directiva actual se empodere y presente un liderazgo positivo para que en conjunto puedan acceder a beneficios privados o estatales, entre estos: capacitaciones o asistencias técnicas, el acceso a plántulas o abonos orgánicos ya sean estos por parte del Departamento de Fomento

Productivo del cantón Guano, Prefectura de Chimborazo, e instituciones afines, y de esta manera se fortalezca su actividad agrícola.

Así también, entre los aspectos fundamentales a considerar son los espacios disponibles para las capacitaciones, espacios para los talleres teóricos-prácticos, material audiovisual y de oficina como proyector, computadora, papelógrafos, entre otros.

### 5.6. Impacto esperado

Con base en los resultados de la prueba piloto, donde se identificó que la estrategia de asociatividad no mostró resultados inmediatos en los agricultores del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano, se propone para garantizar la viabilidad de la misma el siguiente enfoque:

- Impacto esperado: Incrementar a través de la estrategia de asociatividad, el acceso y la participación de los agricultores del Reservorio 71 en el proceso de comercialización de los productos agrícolas.
- Indicador: Porcentaje de agricultores del Reservorio 71 que comercializan directamente los productos agrícolas.
  (Número de agricultores con canales de comercialización directa/ total de agricultores del Reservorio 71) *100.
- Línea Base: Año 2026, 0% de incremento en canales de comercialización formales.
- Meta: Conseguir que el 24% de los agricultores del Reservorio 71 laboren bajo la estrategia de asociatividad.
- Horizonte temporal: Lograr durante el periodo 2027-2031, el fortalecimiento asociativo y el equilibrio entre las alianzas estratégicas de comercialización

En el aspecto económico, se busca que los agricultores obtengan un precio justo sobre el producto agrícola ofertado, así también que promocionen cultivos de la zona a los consumidores locales, reduciendo de estar forma la intermediación y se acorte la cadena para la comercialización. Adicionalmente se espera que los ingresos económicos de los agricultores se incrementen. A continuación, se muestra el análisis económico.

**Tabla 7**.

*Criterios a considerar para la operación y crecimiento del Centro de acopio "LA COSECHA CHAMBO-GUANO 71"*

| 1. CONCEPTO | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Número de productores activos** | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Volumen cosechado en el año (kg) | 12300 | 12669 | 13049 | 13441 | 13844 |
| Peso promedio de la fruta | 0,250 | 0,250 | 0,300 | 0,300 | 0,300 |
| Merma (%) | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| Precio promedio de venta por unidad | $0,50 | $0,50 | $0,60 | $0,60 | $0,60 |
| **Precio promedio de venta (Kg)** | **$1,10** | **$1,20** | **$1,20** | **$1,30** | **$1,30** |
| Precio acordado con el productor | $0,45 | $0,45 | $0,50 | $0,50 | $0,55 |
| **Precio acordado con el productor (Kg)** | **$1,00** | **$1,10** | **$1,10** | **$1,20** | **$1,20** |
| Cuota inicial por productor nuevo | $0,00 | $100,00 | $100,00 | $100,00 | $100,00 |

| 2. INVERSIÓN INICIAL | |
|---|---|
| Compra de gavetas (100 unidades-$6) | $600,00 |
| Mesas para la clasificación de la fruta (2 unidades a $200) | $400,00 |
| Balanza electrónica (300 kg) | $125,00 |
| Kit de limpieza (escoba, recogedor, baldes) | $20,72 |
| Coche plataforma (Capacidad de 660 lb) | $132,00 |
| Ventilador industrial | $230,00 |
| **Total de inversión inicial** | **$1.507,72** |

| 3. COSTOS OPERATIVOS FIJOS ANUAL | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Alquiler de bodega socio fundador ($80/mes) | $240,00 | $240,00 | $240,00 | $240,00 | $240,00 |
| Servicios básicos (agua y luz ($70*mes) | $210,00 | $210,00 | $210,00 | $210,00 | $210,00 |
| **Total de costos fijos** | **$450,00** | **$450,00** | **$450,00** | **$450,00** | **$450,00** |

| 4. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Ingreso por venta de aguacate | $12.853,50 | $14.442,66 | $14.875,94 | $16.599,07 | $17.097,04 |
| Ingreso por cuota de nuevo socio | 0 | $100,00 | $100,00 | $100,00 | $100,00 |
| Ingresos totales | $12.853,50 | $14.542,66 | $14.975,94 | $16.699,07 | $17.197,04 |
| Pago de acuerdo a productores | $11.685,00 | $13.239,11 | $13.636,28 | $15.322,22 | $15.781,88 |
| Gastos en sacos (despacho de fruta $0,60/unidad) | $60,00 | $61,80 | $63,65 | $65,56 | $67,53 |
| Margen bruto del centro de acopio | $1.108,50 | $1.241,76 | $1.276,01 | $1.311,29 | $1.347,63 |
| Costos fijos totales | $450,00 | $450,00 | $450,00 | $450,00 | $450,00 |
| **Utilidad neta anual** | **$658,50** | **$791,75** | **$826,01** | **$861,29** | **$897,63** |

| 5. Flujo de caja neto y viabilidad | -$1.507,72 | $658,50 | $791,75 | $826,01 | $861,29 | $897,63 |
|---|---|---|---|---|---|---|

| | |
|---|---|
| Tasa de descuento | 12% |
| **VALOR ACTUAL NETO** | $1.356,05 |
| **TASA INTERNA DE RETORNO** | 42% |

En la Tabla 7 se visualiza que la implementación del Centro de Acopio en la localidad tiene un impacto positivo para la comunidad, por la generación de ingresos económicos directamente para los agricultores del cultivo de aguacate y sus familias, así como lo reflejan los indicadores financieros VAN y TIR.

En el caso del VAN arrojó un valor de $1.356.05, indicador que la comercialización conjunta genera una ganancia neta para el centro de acopio, una vez cubiertos los costos conjuntos en la cosecha y clasificación en el transcurso de los cinco años, mientras que el TIR proyectó una rentabilidad del 42%, señalando que el agronegocio del Centro de Acopio es viable en el tiempo.

Finalmente, en el aspecto productivo se busca optimizar los recursos con que dispone los agricultores del Reservorio 71, por ello, se plantearon los siguientes factores y la incorporación de una marca local para satisfacer la necesidad.

**Figura 13.**

*Indicadores de evaluación y seguimiento para el análisis de viabilidad de la propuesta*




**Figura 14.**

*Propuesta de marca local para los agricultores del Reservorio 71.*



## 5.7. Consideraciones finales

La propuesta del modelo asociativo para el Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano, representa una articulación integral importante para el crecimiento de la economía de los socios, por ello, se considera la viabilidad de esta herramienta. No obstante, esta depende del nivel de compromiso de los socios, el nivel organizativo, la capacidad de adaptación al cambio, capacidad productiva, entre otras.

Así también, la presente propuesta no pretende establecer resultados inmediatos en el transcurso del tiempo, sino ofrecer criterios técnicos a considerar por el Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano, para que sea un referente en la comercialización de productos agrícolas procedentes en la localidad.

# CAPÍTULO VI

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

El diagnóstico bajo los criterios organizativo, económico y productivo determinó que los agricultores del Reservorio 71 se enfrentan a desafíos como el envejecimiento poblacional, mayor concentración de nivel de escolaridad en primaria y un ingreso mensual que no supera el salario básico unificado. Así también, en el ámbito productivo, predomina el policultivo con una ventaja competitiva por la diversidad de productos, con bajo rendimiento sumada a la comercialización individual, factores que favorece la intermediación en la cadena productiva.

La estrategia se fundamentó en la agrupación de los agricultores, el establecimiento de características productivas y la creación de comités técnico y de marketing orientados a optimizar los recursos disponibles en la localidad.

La validación de la estrategia asociativa tuvo una aceptación por parte de los expertos de 0,87 lo que permitió su aplicación en campo en el contexto actual del Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano, al coincidir con las necesidades identificadas para el fortalecimiento de las capacidades y habilidades en los sectores de Ela, Miraflores y Tuncahuán.

Finalmente, la aplicación del modelo asociativo de venta conjunta de aguacate presentó desafíos tales como la resistencia al cambio, la falta de un centro de acopio y la priorización del interés propio sobre un interés en común, a pesar de contar con un volumen de 1.025 kilogramos semanal de fruta fresca para la comercialización. En consecuencia, en las condiciones del mercado actual de los agricultores del Reservorio 71, la etapa 3 de la estrategia de asociatividad no se evidenció un impacto económico inmediato.

Recomendaciones

Se recomienda a la Asamblea General del Reservorio 71 establecer parámetros de gobernanza transparente y veraz para la rendición de cuentas, garantizando de esta forma el acceso a la información por parte de la Directiva saliente, a fin de mitigar la desconfianza y fomentar la participación activa de los socios.

Así también, a los representantes del Reservorio 71 realizar acercamientos con el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guano, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca e instituciones afines para la implementación de programas de capacitación teórico-práctico frecuentes.

Finalmente, se recomienda elaborar un plan de monitoreo por parte de la Asamblea General del Reservorio 71, con el objetivo de evaluar el impacto de las capacitaciones impartidas por los profesionales de las respectivas áreas.

## REFERENCIAS


Abanto Durán, R.F. & Cabrera Sernaque, F.R. (2026). Economías de Escala y la competitividad agrícola peruana. *Semestre Económico*, 29(66), 1-22. https://doi.org/10.22395/seec.v29n66a5067

Aguilar Altamirano, E.E. (2023). Juicio de Expertos. Multidiscipliniary & Health Education Journal, 5(3), 556-570. http://journalmhe.org/

Almeida Villavicencio, S.B. (2013). *Análisis de las Organizaciones Asociativas y Cooperativas como Generadoras de Capital Social en las Zonas Rurales del Ecuador* [ Trabajo de titulación, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/8631

Arenas Valencia, M.A. (2025). *Análisis de experiencias exitosas de asociatividad rural o* [Tesis de graduación, Universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD]. https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/75765/maarenasv6.pdf

Banco Central del Ecuador. (15 de julio de 2025). *La economía ecuatoriana creció 3,4% en el primer trimestre de 2025*. https://www.bce.fin.ec/la-economia-ecuatoriana-crecio-34-en-el-primer-trimestre-de-2025/

Blanco Capia, L. E., & Quispe Fernández, G. M. (2025). Tendencias en la investigación sobre cadenas de valor en la agricultura: Un análisis bibliométrico. *Esprint Investigación*, *4*(4), 91–110. https://doi.org/10.61347/ei.v4i4.189

Cabrera Cevallos, M. R. (2025*). Intermediación comercial y su impacto en la agricultura familiar campesina* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. https://repositorio.uasb.edu.ec/items/8d4475b3-683f-49e1-866c-2e46496095288

Campines Barría, F. J. (2024). Elementos del Marketing Mix y sus Características en Beneficio de las Actividades Empresariales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(1), 1324–1337. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9524

Cely Calixto, N. J., Palacios Alvarado, W., & Caicedo Rolon, A. J. (2023). Conceptos y enfoques investigación de metodología de la investigación. In *https://repositorio.ufps.edu.co/bitstream/handle/ufps/6728/CONCEPTOS%20Y%20ENFOQUES%20DE%20METODOLOG%C3%8DA%20DE%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N.pdf?sequence=1&isAllowed=y*.

Cemborain, E. E., & https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=1962658. (2004). Mondragón Corporación Cooperativa (MCC), el paradigma del desarrollo del primer grupo industrial en España a través del cooperativismo de trabajo asociado. *Mediterráneo Económico, ISSN 1698-3726, Nº. 6, 2004 (Ejemplar Dedicado a: Economía Social: La Actividad Económica al Servicio de Las Personas / Coord. Por Juan Francisco Juliá Igual), Págs. 335-352*, (6), 335–352. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2158854&info=resumen&idioma=SPA

Chero-Pacheco, V. (2024). Población y muestra. *International Journal of Interdisciplinary Dentistry*, *17*(2). https://doi.org/10.4067/s2452-55882024000200066

*Constitución del Ecuador* - 2008. *Registro Oficial*, *449* (Derechos Art 13, 281 y 282.).

Cordero-Ahiman, O. V. (2022). Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria de Ecuador. *Revista Chilena de Nutrición*, *49*. https://doi.org/10.4067/s0717-75182022000400034

Del Río Cortina, J. L., Ruíz Carta, E. P., Meza Herazo, I. I., & Aguas de Hoyos, M. (2023). El papel de la asociatividad y su relación con el desempeño de las organizaciones. *Ciencia y Tecnología Agropecuaria*, *24*(3). https://doi.org/10.21930/rcta.vol24_num3_art:3122

El Comercio. (2013,13 de noviembre). Chimborazo es un abastecedor agroindustrial. El Comercio.https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/chimborazo-abastecedor-agroindustrial/

Espinel, R. L., & Solórzano, N. (2025). Social Justice and Sustainability of Peasant Family Farming. *Revista Tecnológica - ESPOL*, *37*(1). https://doi.org/10.37815/rte.v37n1.1285

Figueroa Soledispa, M. L., Parrales Reyes, J. E., Figueroa Soledispa, L. M., & Tubay Gutiérrez, K. A. (2025). El valor agregado en la comercialización de productos agrícolas: caso los vergeles, parroquia el anegado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *9*(2), 3906–3924. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.17185

Franco, W., Peñafiel, M., Cerón, C., & Freire, E. (2016). Biodiversidad Productiva y asociada en el Valle Interandino Norte del Ecuador. In *Bioagro* (Vol. 28, Issue 3).

García Celis, F. y Aguilar, P. (2021). *Guía para levantar datos usando KoboToolbox. Creación y aplicación de cuestionarios* [PDF]. https://socialtic.org/wp-content/uploads/2021/08/Kobo-Toolbox.pdf

*Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Chimborazo* (GAD), 2014.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano. (2021). *Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del cantón Guano 2019-2023*. Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guano.

Gonzabay Obaco, R. A., & Vega Granda, A. C. (2025). Factores económicos y sociales asociados a la creación y evolución de las MIPYMES en el Ecuador. *Revista InveCom*, 5(4), 1-9. https://zenodo.org/records/14835091

Hass Avocado Board. (2020). *Manual de calidad del aguacate: Guía de mejores prácticas* [versión PDF]. https://hassavocadoboard.com/wp-content/uploads/Hass-Avocado-Board-Quality-Manual-Spanish.pdf

Herrera Masó, J.R., Calero Ricardo, J.L., González Rángel, M.Á., Collazo Ramo, M.I.,& Travieso González, Y. (2022). El método de consulta a expertos en tres niveles de validación. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 21(1). https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180473621013

Illicachi Guzñay, R. (2023). Migración interna: Contextualización histórica rural hacia la ciudad. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *4*(6). https://doi.org/10.56712/latam.v4i6.1497

Inca-Falconí, A. F., Reinoso-Muñoz, G. G., Mantilla-Cabrera, C. E., & Vimos-Buenaño, K. E. (2025). Comercialización de productos agrícolas en la Provincia de Chimborazo-Ecuador: Actualidad y perspectiva sociocultural. *Revista De Ciencias Sociales*, 31, 146-164. https://doi.org/10.31876/rcs.v31i.44557

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2018). *Manual 7: Asociativismo, modelos posibles y dificultades del relacionamiento/* Instituto IICA. San José-CR. ISBN: 978-92-9248-777-5.

Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIAP). (2020). *Siete provincias de la Sierra ecuatoriana son parte del proyecto colaborativo entre el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias – INIAP y el Proyecto Coreano en Agricultura Internacional – KOPIA.* https://www.iniap.gob.ec/siete-provincias-de-la-sierra-ecuatoriana-son-parte-del-proyecto-colaborativo-entre-el-instituto-nacional-de-investigaciones-agropecuarias-iniap-y-el-proyecto-coreano-en-agricultura-internacional/

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2020). *Análisis estadísticas agricultura familiar campesina*. Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria. -ESPAC. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-agropecuarias-2/

Jiménez-Bonilla, E. D. (2016). Diseño de un modelo de desarrollo cooperativista en economías populares y solidarias, basado en la experiencia de la Cooperativa El Salinerito de la ciudad de Guaranda. *Alternativas*, *17*(1). https://doi.org/10.23878/alternativas.v17i1.108

Lombeyda Miño, B. (2020). Bioeconomía: una alternativa para la conservación. *Letras Verdes. Revista Latinoamericana de Estudios Socioambientales*, (27). https://doi.org/10.17141/letrasverdes.27.2020.3984

Maestre Matos, L. M., Páez Cabas, A. P., Mesías, F. J., & Lombana Coy, J. (2019). Las cooperativas agrarias como modelo generador de negocios con inclusión social: el caso de las cooperativas bananeras del Magdalena (Colombia). *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*. https://doi.org/10.5209/reve.65488

Maldonado-Suárez, N., & Santoyo-Telles, F. (2024). Validez de contenido por juicio de expertos: Integración cuantitativa y cualitativa en la construcción de instrumentos de medición. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca En Educació*, *17*(2). https://doi.org/10.1344/reire.46238

Mañay Naranjo, F.D., y Noboa Vásconez, O. S. (2016). *Diseño de mapa infográfico de los atractivos turísticos del cantón Guano, mediante una aplicación móvil* [Tesis de investigación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. https://dspace.espoch.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/c47d7a59-4e30-4d82-9092-66cd80510106/content

Martínez Galarza, A., & Flores Agreda, R. (2024). Agricultura familiar y campesina en el contexto de la reactivación productiva. In *Diálogos para la paz: miradas desde la diversidad*. https://doi.org/10.17163/abyaups.80.603

Mero Suárez, C., Lino Arce, A., Avaigua Zambrano, X. y Acebo Pico, M (2023). Asociatividad y su impacto socioeconómico en las actividades agrícolas caso Asociación Los Laureles parroquia Julcuy. *Polo del Conocimiento*, 8(2), 1093-1106. https://doi.org/10.23857/pc.v8i2.5234

Meza Clark, T. de J., Cisneros Terán, L. J., & Meza Clark, J. E. (2019). Experiencia de asociatividad en Ecuador: Caso Apovinces. *Sotavento M.B.A.*, (30). https://doi.org/10.18601/01233734.n30.04

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2021, 19 de abril). *Asociatividad, clave para fortalecer los Circuitos Alternativos de Comercialización que impulsa el MAG*. Gobierno del Encuentro. https://www.agricultura.gob.ec/asociatividad-clave-para-fortalecer-los-circuitos-alternativos-de-comercializacion-que-impulsa-el-mag/

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2022, 13 de octubre). *Casi 800 mil mujeres rurales contribuyen a la Agricultura Familiar Campesina*. Casi 800 mil mujeres rurales contribuyen a la Agricultura Familiar Campesina – Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. (2025). *Estadísticas agropecuarias Chimborazo: Cifras socioeconómicas y agroproductivas. Proyecto Integral Agroproductiva y Reconversión Agrícola-PIDARA.*

Orejuela Verduga, M. y Gordón, D. (2015). *Diseño de un modelo de gestión integrada para las microempresas del grupo El Salinerito* [Tesis de graduación, Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito]. https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10148/1/UPS%20-%20ST001715.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2013*). Agricultura familiar y acceso a los mercados. Memoria del Seminario-Taller realizado por la Oficina Sub-regional de FAO para Mesoamérica.*

https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/cb09dd61-b2cf-4c4d-84d5-b8c8cd91a4e1/content

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2021), OCDE-FAO Perspectivas Agrícolas 2021-2030. (n.d.). https://doi.org/10.1787/47a9fa44-es.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura -(2025). *Ecuador en una mirada*. https://www.fao.org/ecuador/fao-en-ecuador/ecuador-en-una-mirada/es/

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2026, 16 de octubre). *¿Qué pueden hacer los agricultores? Día Mundial de la Alimentación*. https://www.fao.org/world-food-day/take-action/what-can-farmers-do/es

Ortega Salas, A. L., Belalcázar Belalcázar, A. J., Timaná De La Cruz, A. Y., Salas Benavides, J., López Macías, J. N., Gómez Nieves, V. Y., Coral Santander, I. D., Arteaga Noguera, C. E., Gil Murillo, J. O., Astudillo Mercado, J., & Tapia, O. E. (2020). *Asociatividad empresarial para fortalecer el sector piscícola*. Pasto, Colombia: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO. https://repository.uniminuto.edu/xmlui/handle/10656/12920

Parrales Poveda, M. L, Basurto Vinces, C. E., Cruz Vidaurre, M. I., y Ponce Prado, J. A. (2021). Asociatividad, cadena de valor e impacto de ambas. *Revista Publicando*, 8(31), 392-413. https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2259

Piketty, T. (9 de diciembre de 2021). Hacia la superación del capitalismo y la propiedad privada. *Nueva Revista*, (178). https://www.nuevarevista.net/hacia-la-superacion-del-capitalismo-y-la-propiedad-privada/

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) de la provincia de Chimborazo, 2020-2023.

PDOT Guano. (2021). *PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL 2019 - 2023*. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano: https://municipiodeguano.gob.ec/wpguano/wp

*Política Pública de Estado para el Sector Agropecuario Ecuatoriano 2025-2034*. (n.d.).

Revilla, D., Sime, L., Menívil, L., & Tafur, R. (2020). Los métodos de investigación para la elaboración de las tesis de maestría en educación. In *Pontificia Universidad Católica del Perú*.

Ruíz, C. (2024). Objetivos de Desarrollo Sostenible. *Revista Académica Institucional*, *6*(1), 114-127. https://doi.org/10.64183/g3xtrf92

Sanabria Neira, N. C., & Salgado Beltrán, L. (2023). Aproximación al Concepto de Asociatividad Agropecuaria Como Desarrollo Rural. *Revista Vértice Universitario*. https://doi.org/10.36792/rvu.v25i94.68

Santamaría Quishpe, G y Cárdenas, M. (2022). La asociatividad en las organizaciones textileras del cantón Latacunga. *Revista SIGMA*, *10*(01), 36-43. https://doi.org/10.24133/ris.v10i01.2917

Serrano, A., Tiuzo, S., & Martínez, M. (2022). Marketing strategies in colombian agricultural associations. *Revista Venezolana de Gerencia*, *27*(98), 713–728. https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.21

Sintropía 108 S.L. (s. f.). ¿Qué estrategias ayudan a promocionar productos agrícolas? https://www.sintropia.es/que-estrategias-ayudan-a-promocionar-productos-agricolas/

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (4 de septiembre de 2026). *Página de inicio institucional*. https://www.seps.gob.ec/

Tarrillo Saldaña, O., Mejía Huamán, J., Dávila Mego, J. S., Chilón Camacho, W. M., Pintado Castillo, C. A., Tapia Idrogo, C. E., & Velez Escobar, S. B. (2024). Metodología de la investigación una mirada Global Ejemplos prácticos. In *Metodología de la investigación una mirada Global Ejemplos prácticos*. CID-Centro de Investigación y Desarrollo. https://doi.org/10.37811/cli_w1078

Vargas García, G. G., Bustamante Plúa, A. E., Maldonado Castro, Á. B., Suárez Tuárez, S. S., & Onofre Carriel, N. A. (2025). Migración Rural – Urbana en Ecuador: Incidencia e Impacto Económico y Social. *Revista Veritas de Difusão Científica*, *6*(2). https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i2.675

Vistrain Díaz, S. A., & Patrón González, E. (2025). FODA Estratégico: Herramienta Fundamental para la Planificación Estratégica en el Entorno Empresarial

Moderno. *Revista Veritas de Difusão Científica*, *6*(2), 5601–5628. https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i2.903

Vivar Arriera, M y Peñafiel Zamora, J. (2018). Evaluación del impacto asociativo para la comercialización de la zanahoria. Caso: ASOPAVIT Chimborazo, Ecuador. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (junio 2018), 1-19. ISSN: 2254-7630

Vivar Arrieta, M. A., & Sánchez Varela, L. V. (2020). Evaluación ex-post proyecto quinua y su impacto socioeconómico en las familias asociadas, Chimborazo – Ecuador. *Revista de Investigación de Agroproducción Sustentable*, *4*(1), 19–30. https://doi.org/10.25127/aps.20201.536

# ANEXOS

**Anexo 1.** Matriz de operacionalización de variables para el Reservorio 71

| Objetivo | Variable | Indicador | Pregunta | Escala | Técnica |
|---|---|---|---|---|---|
| Recolectar información general de los socios del Reservorio 71 y criterios socioeconómicos | Perfil socioeconómico de los usuarios | Demográfica | ¿Cuál es su edad? | De razón | Encuesta |
| | | Demográfica | ¿Cuál es su género? | Nominal | Encuesta |
| | | Demográfica | ¿A qué sector pertenece? | Nominal | Encuesta |
| | | Demográfica | ¿Cuál es su nivel educativo? | Ordinal | Encuesta |
| | | Socioeducativa | ¿Cuál es su principal fuente de ingresos? | Nominal | Encuesta |
| | | Económica | ¿Cuál es su promedio de ingresos mensuales? | Ordinal | Encuesta |
| Realizar un diagnóstico en el ámbito organizativo | Gestión organizacional | Tiempo de permanencia en el Reservorio 71 | ¿Cuánto tiempo lleva siendo miembro de la Junta de Riego? | Ordinal | Encuesta |
| | | Nivel de involucramiento | ¿Cuán participativo es dentro de la Junta de Riego? | Ordinal | Encuesta |
| | | Grado de confianza | Utilizando una escala del 1 al 10, donde 1 es el nivel más bajo y 10 el nivel más alto, ¿Cuál es su nivel de confianza en la gestión administrativa y colectiva actual? | Numérica | Encuesta |
| | | Grado de conocimiento sobre la toma de decisiones | Utilizando una escala del 1 al 10, donde 1 es el nivel más bajo y 10 el nivel más alto, ¿Qué tan informado está sobre las decisiones y el funcionamiento de la Junta de Riego? | Numérica | Encuesta |
| | | Interés de aprendizaje | ¿Qué nuevas actividades o servicios le interesaría que otorgue la Junta de Riego? | Nominal | Encuesta |
| Realizar un diagnóstico del sector agrícola de la zona | Perspectivas de la comercialización agrícola | Superficie agrícola del socio | ¿Cuántos metros cuadrados de tierra tiene para la producción agrícola? | Ordinal | Encuesta |
| | | Variedad de cultivos | ¿Qué cultivos produce actualmente en su terreno? | Nominal | Encuesta |
| | | Venta de producción | De lo que siembra en su terreno, ¿Vende sus productos agrícolas? | Nominal | Encuesta |
| | | Distribución entre consumo y venta | ¿Qué porcentaje de su producción destina al autoconsumo y cuál a la venta? | De razón | Encuesta |
| | | Recepción de asistencia técnica | ¿Recibe asistencia o capacitación técnica? | Nominal | Encuesta |
| | | Canal de comercialización | ¿A través de qué medios comercializa sus productos agrícolas? | Nominal | Encuesta |
| | | Periodicidad de la venta | ¿Con qué frecuencia comercializa sus productos agrícolas? | Ordinal | Encuesta |
| | | Tipo de desafío comercial | ¿Cuál es el desafío que presenta al vender sus productos agrícolas? | Nominal | Encuesta |

**Anexo 2.** Cuestionario aplicado a los socios del Reservorio 71

**Encuesta dirigida a los socios pertenecientes al Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano**

## Presentación

Reciba un cordial saludo:

El presente instrumento se aplica como parte del tema de investigación "*Modelo asociativo para mejorar los procesos de comercialización de productos agrícolas en el Reservorio 71 de la Junta de Riego Chambo-Guano, provincia de Chimborazo*" a desarrollarse por la Universidad Técnica del Norte-UTN, cuyo objetivo uno es levantar información actual considerando los ámbitos socioeconómico, organizativo y productivo en el sector.

Siga las siguientes instrucciones:

- Lea atentamente cada pregunta, responda con sinceridad y en el orden presentado.
- Llene los campos, marcando con una (x) en el recuadro vacío.

Su información se utilizará únicamente para fines estadísticos, garantizando absoluta confidencialidad.

## Datos generales y Socioeconómicos

**1.- ¿Cuál es su edad?.....….** **2.- ¿Cuál es su género?** ☐ Masculino ☐ Femenino

**3.- ¿A qué sector pertenece?** ☐ Ela ☐ Miraflores ☐ Tuncahuán

**4.- ¿Cuál es su nivel educativo?**

☐ Primaria ☐ Secundaria ☐ Técnico ☐ Superior universitario ☐ Posgrado ☐ Ninguna

**5.- ¿Cuál es su principal fuente de ingresos?**

☐ Venta de productos agrícolas ☐ Trabajo asalariado ☐ Otro: ____

**6.- ¿Cuál es su promedio de ingresos mensuales?** ☐ < $482 ☐ $483 a $820 ☐ > $821

## Sección Organizativo

**7.- ¿Cuánto tiempo lleva siendo miembro del Reservorio 71 de la Junta de Riego?**

☐ Menos de un año ☐ 1 a 5 años ☐ Más de 5 años ☐ Otro:(Cuánto) ....

**8.- ¿Cuán participativo es dentro de la organización?**

☐ Nada participativo ☐ Poco participativo ☐ Muy participativo

**9.- Utilizando una escala del 1 al 10, donde 1 es el nivel más bajo y 10 el nivel más alto, ¿Cuál es su nivel de confianza en la gestión administrativa y colectiva actual?**

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | |

**10.- Utilizando una escala del 1 al 10, donde 1 es el nivel más bajo y 10 el nivel más alto, ¿Qué tan informado está sobre las decisiones y el funcionamiento de la organización?**

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | |

**11.- ¿Qué nuevas actividades o servicios le interesaría que otorgue el Reservorio 71 de la Junta de Riego?**

- ☐ Talleres sobre riego tecnificado (aspersión, goteo, microaspersión)
- ☐ Capacitaciones en buenas prácticas agrícolas (BPA)
- ☐ Creación o fortalecimiento de comités de usuarios por sector
- ☐ Talleres sobre liderazgo, administración, resolución de conflictos y educación financiera
- ☐ Impulso a cultivos estratégicos o de alto valor comercial

## Sección Productivo

**12.- ¿Cuántos metros cuadrados de tierra tiene para la producción agrícola?**

☐ < 500 m2 ☐ 1000 a 5000 m2 ☐ > 5000m2 ☐ Otro:

**13.- ¿Qué cultivos produce actualmente en su terreno?**

☐ Tomate riñón ☐ Aguacate ☐ Papa ☐ Maíz (choclo) ☐ Arveja

☐ Otro (Especifique)

**14.- De lo que siembra en su terreno, ¿vende sus productos agrícolas?** ☐ Si ☐ No

**15.- ¿Qué porcentaje de su producción destina al autoconsumo y cuál a la venta respectivamente?**

☐ 30/70 ☐ 50/50 ☐ 75/25 ☐ 100 venta ☐ 100 autoconsumo

**16.- ¿Recibe asistencia o capacitación técnica?** ☐ Si ☐ No

**17.- ¿A través de qué medios comercializa sus productos agrícolas?**

☐ Venta directa ☐ Ferias ☐ Intermediarios ☐ Otro:

**18.- ¿Con qué frecuencia comercializa sus productos agrícolas?**

☐ Diario ☐ Semanal ☐ Quincenal ☐ Mensual ☐ Ninguno

**19.- ¿Cuál es el desafío que presenta al vender sus productos agrícolas?**

☐ Alta intermediación ☐ Exigencia de calidad y volumen

☐ Inestabilidad de precios ☐ Falta de mercados ☐ Otro:

## Comentarios

**¿Tiene algún comentario o sugerencia adicional?**

Gracias por su amabilidad y el tiempo dedicado a contestar esta encuesta

**Anexo 3**. Guía de preguntas para la validación del modelo asociativo

## GUÍA DE PREGUNTAS PARA VALIDACIÓN DEL MODELO ASOCIATIVO

### TEMA

Diseño de un modelo asociativo para mejorar los procesos de comercialización de productos agrícolas en el Reservorio 71, de la Junta de Riego Chambo-Guano, provincia de Chimborazo.

### PROBLEMÁTICA

El Reservorio 71, perteneciente a la Junta de Riego Chambo-Guano, está integrado al sistema de riego de la provincia de Chimborazo, ya que tiene el aprovechamiento del agua para su producción agrícola. Además, el acceso al recurso hídrico ha favorecido de manera positiva a los agricultores de la zona, al evidenciar los siguientes aspectos:

a) Diversidad de cultivos
b) Mejor redistribución del agua para los cultivos en cada sector
c) Siembras continuas

No obstante, los agricultores del Reservorio 71 presentan desafíos, tales como:

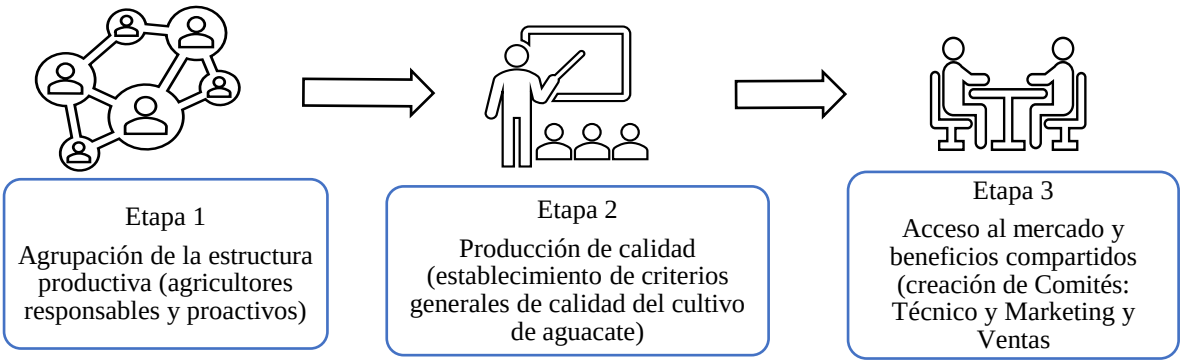
a) Diversidad de cultivos con bajo rendimiento al momento de la cosecha.
b) Intermediación y precios de venta fluctuantes por la inestabilidad del mercado.
c) Bajo poder de negociación por la falta de volumen de productos agrícolas.

### SOLUCIÓN PROPUESTA

El diseño de un modelo asociativo constituye una estrategia comercial para optimizar la cadena de valor y aumentar la rentabilidad de los agricultores del Reservorio 71; esto se consigue mediante la consolidación de la oferta como un bloque comercial al permitir contar con una planificación estratégica para garantizar el suministro, la mejora continua en los procesos de negociación frente a la demanda y mitigar la inestabilidad del mercado actual.

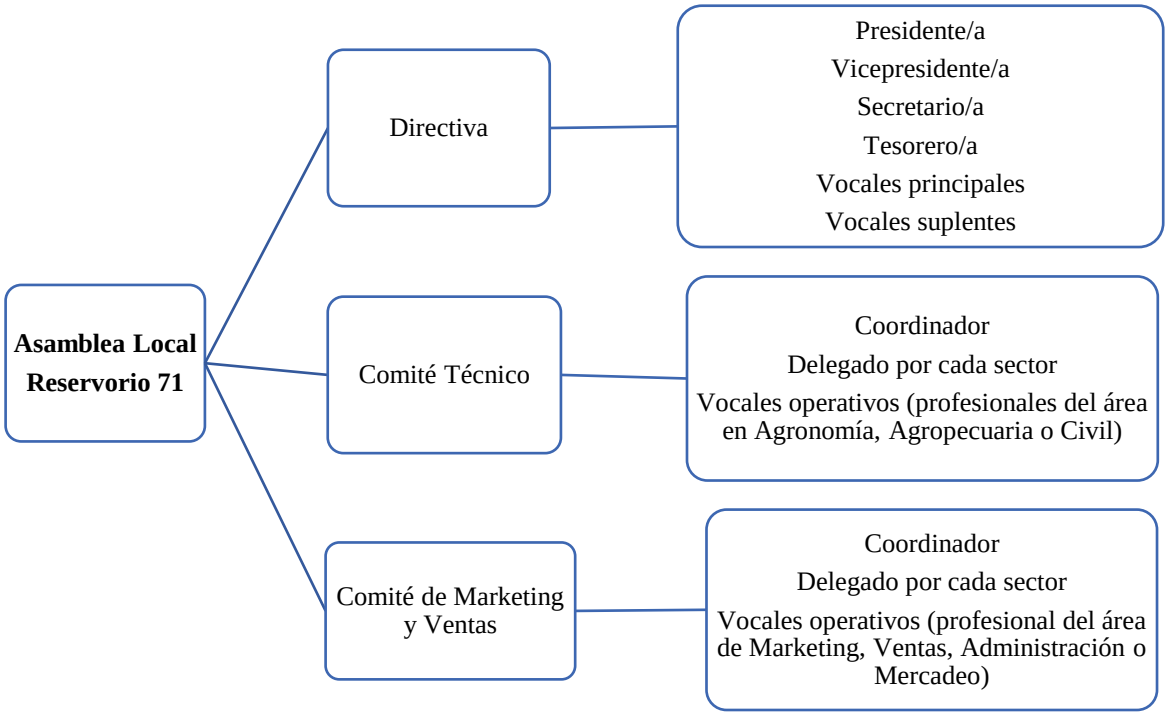
En efecto, la estrategia de asociatividad reemplaza a la individualidad y la intermediación porque los canales de comercialización se hacen directos o estos a su vez se hacen cortos, permitiendo la sostenibilidad y el posicionamiento de los productos. A continuación, se detalla la estrategia de asociatividad

**Figura 1.** *Esquema de la estrategia de asociatividad para el Reservorio 71*




Así también, se plantea para la Asamblea Local del Reservorio 71 una estructura bajo un modelo asociativo con tres instancias: una Directiva, un Comité Técnico y un Comité de Marketing y Ventas. Este diseño busca integrar la gestión administrativa, el soporte técnico y la comercialización de productos, fortaleciendo la articulación entre los productores de los tres sectores involucrados.

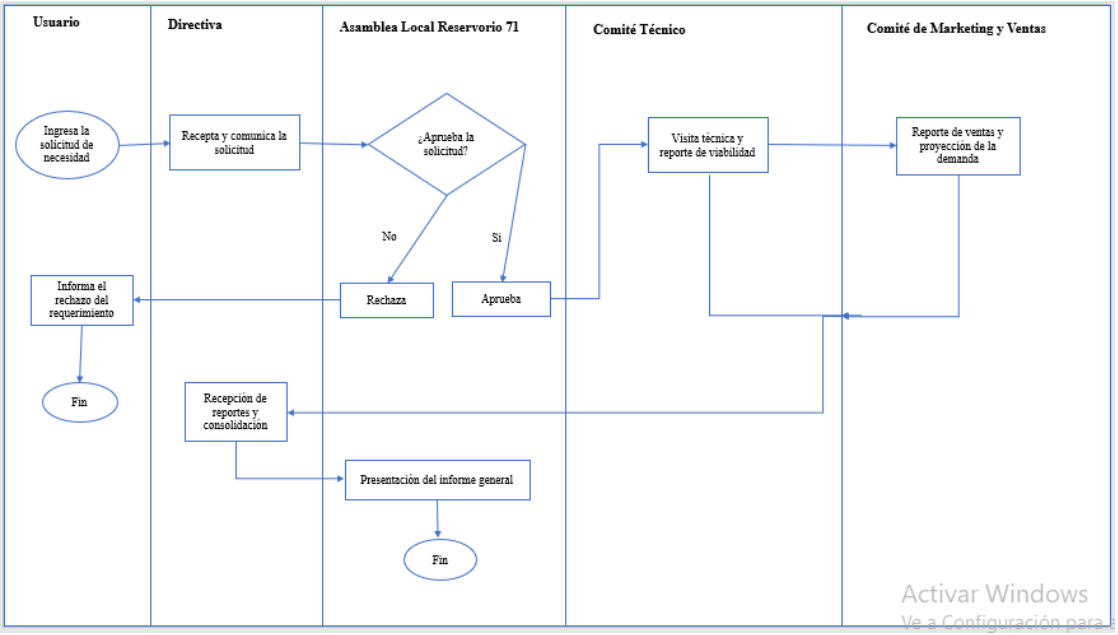
**Figura 2.** *Estructura organizacional propuesta para el Reservorio 71*




**Fuente:** Elaboración propia

Para la integración de los actores se presenta el flujo de actividades en cada eslabón.

**Figura 3**. *Diagrama de flujo del modelo asociativo para el Reservorio 71*




Con base a la información antes descrita, se solicita su respuesta a las siguientes preguntas.

| **INFORMACIÓN GENERAL DEL EXPERTO** | |
|---|---|
| **Nombre:** | |
| **Nivel académico:** | |
| **Años de experiencia:** | |
| **Área de Especialización:** | |

Utilizando la Escala de Likert, donde 1= es Inaceptable; 2= Deficiente; 3= Regular; 4= Bueno y 5=Excelente, valore las siguientes preguntas en función de la información proporcionada.

| **PERTINENCIA DEL MODELO ASOCIATIVO** | | |
|---|---|---|
| **Pregunta** | **Calificación** | **Observación o sugerencia de mejora** |
| ¿El modelo asociativo propuesto responde a las necesidades de comercialización agrícola identificadas en el Reservorio 71? | | |
| ¿El modelo está alineado con la problemática identificada del sector? | | |
| **ESTRUCTURA Y COMPONENTES ORGANIZACIONALES** | | |
| ¿La estructura organizativa propuesta es funcional y equitativa para los agricultores en el transcurso del tiempo? | | |
| ¿Las responsabilidades definidas para las respectivas autoridades del Reservorio 71 son pertinentes y viables? | | |
| ¿Los mecanismos de gobernanza y toma de decisiones propuestos promueven la transparencia en la organización? | | |
| **PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN** | | |
| ¿La estrategia sugerida en el modelo permiten reducir la intermediación en la comercialización? | | |

| | | |
|---|---|---|
| ¿Los canales de distribución planteados son los más adecuados a las condiciones logísticas del Reservorio 71? | | |
| ¿El modelo facilita el acceso a nuevos mercados y mejora el poder de negociación de los agricultores? | | |
| **VIABILIDAD** | | |
| ¿El modelo asociativo es viable y sostenible a mediano y largo plazo? | | |
| ¿Las herramientas de gestión propuestas son accesibles y de fácil adopción por los usuarios del Reservorio 71? | | |
| ¿La planificación anual de siembras, incremento de rendimiento y la diversificación de productos son componentes adecuados para estructurar la oferta? | | |
| **IMPACTO ESPERADO** | | |
| ¿La propuesta del modelo asociativo está detallada y es de accesible aplicación en el contexto actual? | | |
| ¿Considera que el modelo mejorará los ingresos económicos y la calidad de vida de los agricultores? | | |
| ¿El modelo propuesto posee un carácter innovador, en comparación con las formas de comercialización tradicionales? | | |

**Anexo 4.** Evaluación de la estrategia de asociatividad por parte de los expertos

| INFORMACIÓN GENERAL DEL EXPERTO | |
|---|---|
| **Nombre:** | Luis Eduardo Almachi Pulloquinga |
| **Nivel académico:** | Ingeniero Agrónomo |
| **Años de experiencia:** | 11 años |
| **Área de Especialización:** | Extensionismo rural y Sanidad Vegetal. Emprendimiento con el aprovechamiento de frutas locales |

Utilizando la Escala de Likert, donde 1= es Inaceptable; 2= Deficiente; 3= Regular; 4= Bueno y 5=Excelente, valore las siguientes preguntas en función de la información proporcionada.

| PERTINENCIA DEL MODELO ASOCIATIVO | | |
|---|---|---|
| **Pregunta** | **Calificación** | **Observación o sugerencia de mejora** |
| ¿El modelo asociativo propuesto responde a las necesidades de comercialización agrícola identificadas en el Reservorio 71? | 5 | Responde de manera adecuada a los problemas de intermediación, bajo poder de negociación e inestabilidad de precios. |
| ¿El modelo está alineado con la problemática identificada del sector? | 5 | Existe una relación clara entre la problemática diagnosticada y la solución propuesta. |
| **ESTRUCTURA Y COMPONENTES ORGANIZACIONALES** | | |
| ¿La estructura organizativa propuesta es funcional y equitativa para los agricultores en el transcurso del tiempo? | 5 | La estructura favorece la participación y distribución de responsabilidades entre los productores. |
| ¿Las responsabilidades definidas para las respectivas autoridades del Reservorio 71 son pertinentes y viables? | 5 | Las funciones asignadas son claras y facilitan una gestión eficiente. |
| ¿Los mecanismos de gobernanza y toma de decisiones propuestos promueven la transparencia en la organización? | 5 | La participación mediante directiva y comités fortalece la transparencia y la representatividad. |
| **PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN** | | |
| ¿La estrategia sugerida en el modelo permiten reducir la intermediación en la comercialización? | 5 | La comercialización conjunta fortalece la venta directa y disminuye la dependencia de intermediarios. |
| ¿Los canales de distribución planteados son los más adecuados a las condiciones logísticas del Reservorio 71? | 5 | Son apropiados para las condiciones del Reservorio, aunque podrían fortalecerse con alianzas comerciales. |
| ¿El modelo facilita el acceso a nuevos mercados y mejora el poder de negociación de los agricultores? | 5 | La consolidación de la oferta incrementa la capacidad de negociación y el acceso a mercados. |
| **VIABILIDAD** | | |
| ¿El modelo asociativo es viable y sostenible a mediano y largo plazo? | 5 | Es viable siempre que exista compromiso de los productores y acompañamiento técnico continuo. |
| ¿Las herramientas de gestión propuestas son accesibles y de fácil adopción por los usuarios del Reservorio 71? | 5 | Son prácticas y pueden implementarse mediante capacitación y asistencia técnica. |
| ¿La planificación anual de siembras, incremento de rendimiento y la diversificación de productos son | 5 | Estos componentes fortalecen la planificación de la oferta y la competitividad. |

| | | |
|---|---|---|
| componentes adecuados para estructurar la oferta? | | |
| **IMPACTO ESPERADO** | | |
| ¿La propuesta del modelo asociativo está detallada y es de accesible aplicación en el contexto actual? | 5 | La propuesta presenta una estructura clara y puede aplicarse en el contexto del Reservorio. |
| ¿Considera que el modelo mejorará los ingresos económicos y la calidad de vida de los agricultores? | 5 | Se espera un impacto positivo al mejorar la comercialización y la rentabilidad de los agricultores. |
| ¿El modelo propuesto posee un carácter innovador, en comparación con las formas de comercialización tradicionales? | 5 | Promueve la asociatividad, la planificación y una gestión comercial más organizada e innovadora. |

## Experto 2

| **INFORMACIÓN GENERAL DEL EXPERTO** | |
|---|---|
| **Nombre:** | Rosa Isabel Betún Castañeda |
| **Nivel académico:** | Tecnología en Agropecuaria con énfasis en Agronomía |
| **Años de experiencia:** | 15 años |
| **Área de Especialización:** | Manejo agronómico en cultivo de frutales/ Farmacología en especies mayores y menores/ Emprendimiento local, vinculación con Proyectos Agroturísticos, Ferias agrícolas y Creación de Asociaciones, Extensionismo rural, Prestación de servicios profesionales. |

Utilizando la Escala de Likert, donde 1= es Inaceptable; 2= Deficiente; 3= Regular; 4= Bueno y 5=Excelente, valore las siguientes preguntas en función de la información proporcionada.

| **PERTINENCIA DEL MODELO ASOCIATIVO** | | |
|---|---|---|
| **Pregunta** | **Calificación** | **Observación o sugerencia de mejora** |
| ¿El modelo asociativo propuesto responde a las necesidades de comercialización agrícola identificadas en el Reservorio 71? | 4 | Es importante conocer la oferta y la demanda de los productos agrícolas |
| ¿El modelo está alineado con la problemática identificada del sector? | 5 | |
| **ESTRUCTURA Y COMPONENTES ORGANIZACIONALES** | | |
| ¿La estructura organizativa propuesta es funcional y equitativa para los agricultores en el transcurso del tiempo? | 4 | Es importante considerar otras especies como la producción de cuyes, gallinas, ganado |
| ¿Las responsabilidades definidas para las respectivas autoridades del Reservorio 71 son pertinentes y viables? | 4 | Si, sin embargo, se debe involucrar a gobiernos e instituciones |
| ¿Los mecanismos de gobernanza y toma de decisiones propuestos promueven la transparencia en la organización? | 5 | |
| **PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN** | | |
| ¿La estrategia sugerida en el modelo permiten reducir la intermediación en la comercialización? | 3 | Siempre y cuando se tenga que tipo de producto poseen los agricultores y los volúmenes. |
| ¿Los canales de distribución planteados son los más adecuados a las condiciones logísticas del Reservorio 71? | 4 | |

| | | |
|---|---|---|
| ¿El modelo facilita el acceso a nuevos mercados y mejora el poder de negociación de los agricultores? | 4 | Correcto, porque se enfoca en comercializar por volumen |
| **VIABILIDAD** | | |
| ¿El modelo asociativo es viable y sostenible a mediano y largo plazo? | 4 | Se debe fortalecer el liderazgo de los representantes |
| ¿Las herramientas de gestión propuestas son accesibles y de fácil adopción por los usuarios del Reservorio 71? | 3 | Correcto, pero se debe capacitar a los agricultores en proceso de comercialización, contabilidad, ventas |
| ¿La planificación anual de siembras, incremento de rendimiento y la diversificación de productos son componentes adecuados para estructurar la oferta? | 5 | Es importante en el ciclo de producción. |
| **IMPACTO ESPERADO** | | |
| ¿La propuesta del modelo asociativo está detallada y es de accesible aplicación en el contexto actual? | 4 | La propuesta es clara. Al momento de aplicar considerar el ámbito local. |
| ¿Considera que el modelo mejorará los ingresos económicos y la calidad de vida de los agricultores? | 4 | Siempre y cuando la asociación se empodere de los procesos y no existe un propósito individual |
| ¿El modelo propuesto posee un carácter innovador, en comparación con las formas de comercialización tradicionales? | 4 | Se debe incluir el área pecuaria (especies mayores y menores) porque también genera economías para las familias. |

## Experto 3

| **INFORMACIÓN GENERAL DEL EXPERTO** | |
|---|---|
| **Nombre:** | Jonny Anderson Hernández Armas |
| **Nivel académico:** | Universitario-Ingeniero Agrónomo |
| **Años de experiencia:** | 5 años |
| **Área de Especialización:** | Venta y comercialización de insumos agropecuarios-Asistencia técnica a productores independientes y asociados. |

Utilizando la Escala de Likert, donde 1= es Inaceptable; 2= Deficiente; 3= Regular; 4= Bueno y 5=Excelente, valore las siguientes preguntas en función de la información proporcionada.

| **PERTINENCIA DEL MODELO ASOCIATIVO** | | |
|---|---|---|
| **Pregunta** | **Calificación** | **Observación o sugerencia de mejora** |
| ¿El modelo asociativo propuesto responde a las necesidades de comercialización agrícola identificadas en el Reservorio 71? | 5 | El modelo responde de forma directa a los 3 problemas centrales y la consolidación de la oferta como bloque comercial es la estrategia correcta. |
| ¿El modelo está alineado con la problemática identificada del sector? | 5 | El modelo se encuentra muy alineado puesto que, elimina la causa de raíz que es la individualidad. |
| **ESTRUCTURA Y COMPONENTES ORGANIZACIONALES** | | |
| ¿La estructura organizativa propuesta es funcional y equitativa para los agricultores en el transcurso del tiempo? | 4 | Dividir en directiva, comité técnico y marketing es funcional, pero, se podría incorporar una rotación directiva cada 2 años y poder tener una participación obligatoria de cada uno de los sectores para garantizar equidad. |

| | | |
|---|---|---|
| ¿Las responsabilidades definidas para las respectivas autoridades del Reservorio 71 son pertinentes y viables? | 4 | Son pertinentes, aunque se puede detallar las en un manual de funciones y responsabilidades específicas de cada comité. |
| ¿Los mecanismos de gobernanza y toma de decisiones propuestos promueven la transparencia en la organización? | 4 | Se puede añadir un reglamento interno con actas, rendición de cuentas trimestral y manejo de un fondo común. |
| **PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN** | | |
| ¿La estrategia sugerida en el modelo permiten reducir la intermediación en la comercialización? | 5 | Si, al crear un comité de marketing y ventas, se elimina al intermediario tradicional. |
| ¿Los canales de distribución planteados son los más adecuados a las condiciones logísticas del Reservorio 71? | 4 | Si es adecuado, aunque se puede detallar el centro de acopio, el transporte conjunto y la planificación de siembras para tener un volumen constante. |
| ¿El modelo facilita el acceso a nuevos mercados y mejora el poder de negociación de los agricultores? | 5 | El modelo mejora sustancialmente el poder de negociación frente a los mercados y supermercados del sector. |
| **VIABILIDAD** | | |
| ¿El modelo asociativo es viable y sostenible a mediano y largo plazo? | 4 | Es viable, pero su sostenibilidad dependerá del compromiso y del fondo inicial para la operación del comité. |
| ¿Las herramientas de gestión propuestas son accesibles y de fácil adopción por los usuarios del Reservorio 71? | 4 | Se requiere un plan de capacitación en gestión asociativa y comercialización para asegurar la adopción de los usuarios. |
| ¿La planificación anual de siembras, incremento de rendimiento y la diversificación de productos son componentes adecuados para estructurar la oferta? | 5 | Son componentes clave y muy adecuados, pues permiten pasar de una oferta atomizada y estacional a una oferta planificada. |
| **IMPACTO ESPERADO** | | |
| ¿La propuesta del modelo asociativo está detallada y es de accesible aplicación en el contexto actual? | 4 | Se puede complementar con un presupuesto estimado para su implementación. |
| ¿Considera que el modelo mejorará los ingresos económicos y la calidad de vida de los agricultores? | 5 | Al reducir al intermediario y mejorar los precios considerablemente, el impacto de ingresos es directo. |
| ¿El modelo propuesto posee un carácter innovador, en comparación con las formas de comercialización tradicionales? | 4 | Es un modelo muy innovador a nivel local, puesto que, introduce gestión y planificación por comités especializados y es algo que no existe en la comercialización tradicional individual. |

**Anexo 5**. Etapa fenológica del cultivo de aguacate y cosecha









**Anexo 4.** Clasificación de los frutos de aguacate para la comercialización

