



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TÍTULO: LA PLANIFICACIÓN COMERCIAL Y LA MEJORA DE  
LOS INGRESOS DE LA ASOCIACIÓN MI CANOITA TURÍSTICA  
DE VINCES.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO  
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE INGENERA  
EN CIENCIAS EMPRESARIALES**

**NOMBRE DE LA ESTUDIANTE:**

**REYNA ELIZABETH PRIETO REYES**

**NOMBRE DEL TUTOR:**

**ING. CARLOS RAÚL CARPIO FREIRE**

**GUAYAQUIL, DICIEMBRE, 2018**

**PÁGINA DE APROBACIÓN DEL(A) TUTOR(A)**

## **DEDICATORIA**

Dedico con todo mi cariño y amor este caso de estudio a mi padre LUIS ERNESTO PRIETO ORDOÑEZ por su sacrificio y esfuerzo, por apoyarme a lo largo de toda mi carrera sin desmayar, siempre creyendo en mi capacidad y mi superación personal, brindándome su comprensión cariño y amor.

A mi adorada hija Domenika Valentina por ser mi fuente de inspiración y motivación para culminar mi carrera y así superarme cada día más y que la vida nos brinde un mejor futuro.

A mis hermanos Luis Ernesto y Hitler Luis, quienes con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre perseverare y cumpla con mis ideales.

A mí amado novio Carlos quien nunca dejo de creer en mí, su apoyo fue incondicional incluso en los momentos más turbulentos, siempre estuvo motivándome y ayudándome para que este sueño se haga realidad.

A mis amigas Ingrid Bustos, Vanesa Portilla, Gabriela Almache y María Jose Mora, quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos, alegrías y tristezas durante todos estos años, su esfuerzo se ve reflejado en este logro que no es solo mío sino nuestro.

## **RECONOCIMIENTO**

Por la culminación de mi caso de estudio agradezco a mi tutor Ing. Raúl Carpio Freire, quien me ayudo con las inquietudes durante todo el desarrollo de esta investigación.

Gracias a Miguel Galarza quien con su paciencia y dedicación fue guiándome para plasmar este trabajo de investigación.

Agradezco a mis profesores y personas que, de una manera u otra, han sido claves en mi vida para que alcance este logro profesional.

**LA PLANIFICACIÓN COMERCIAL Y LA MEJORA DE LOS INGRESOS  
DE LA ASOCIACIÓN MI CANOITA TURÍSTICA DE VINCES.  
COMMERCIAL PLANIFICATION AND THE IMPROVEMENT OF  
INCOMES OF THE ASSOCIATION MY TOURISTIC CANOE OF  
VINCES.**

**Reyna E. Prieto.**

**Universidad Espíritu Santo – Ecuador**

**rprieto@uess.edu.ec**

**Facultad de Economía y Ciencias Empresariales**

**Universidad Espíritu Santo, Km. 2.5 Vía Puntilla Samborondón.**

**RESUMEN**

La presente investigación nace de la necesidad de mejorar el nivel de ingresos de la Asociación Mi Canoita Turística, la cual se ubica en el Humedal Abras de Mantequilla en el cantón Vinces. Este ente está conformado por un grupo de agricultores que vive esencialmente de la agricultura pero que a pesar de estar asociados no han podido beneficiarse del trabajo en equipo dado su accionar individualista, lo que los mantiene con niveles de necesidades básicas muy elevados. La investigación requirió de un estudio documental en temas relacionados a la planificación y un estudio de campo mediante encuestas que se aplicaron a sus miembros. El levantamiento de información evidenció la escasa planificación y dirección de sus actividades, así como la inexistencia de asociatividad para el desarrollo de labores agrícolas y turísticas. Al final, La investigación aporta con sugerencias para la planificación que debe darse en este tipo de asociaciones respecto a la comercialización de sus productos.

**Palabras claves:** Planificación, comercialización, agricultura, ventas, ingresos, asociaciones.

**ABSTRACT**

This investigation rises due to the need of improving the level of incomes in the Mi Canoita Turística Association, which is located in the Wetland Abras de Mantequilla in Vinces. This entity is formed by a group of farmers that essentially live from agriculture but, however they are associated they have not got benefit from team work because they are very individualistic, which keep their levels of unsatisfied basic needs in high positions. The investigation required a documental study in topics related to planning and a field research carried out by surveys that were applied to their members. Field research made evidence of the lack of planification and direction of their activities, as well as the inexistence of associativity for developing agricultural and touristic work. The investigation contributes with suggestions for the planification that should be executed in this type of associations for the commercialization of their products.

**Keywords:** Planning, commercialization, agriculture, sales, incomes, associations.

## **Introducción**

La ruralidad en el Ecuador se percibe como un sector con mucha riqueza agrícola, pero donde sin embargo sus habitantes viven en situación de pobreza, lo cual no ha podido ser resuelto a pesar de los esfuerzos desde las entidades gubernamentales por mejorar la distribución de la riqueza en la cadena de producción y comercialización de los productos procedentes del campo. Información estadística del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC (2010) establece que el 60.06% de la población del Ecuador es pobre por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), donde se incluye al 83,39% del sector rural.

Una de las características del sector rural en el Ecuador es que está conformado en su mayoría por pequeños productores, es decir familias con pequeñas extensiones de terreno o cultivos muchas veces utilizados para la siembra de varios productos, o la crianza de animales de corral o ganado. De acuerdo con los datos del INEC (2010) aproximadamente 1.25 millones de ecuatorianos se dedican a la actividad agrícola, cifra que es importante para un país que reporta aproximadamente 6.0 millones de población económicamente activa.

Los datos del INEC evidencian la importancia que tiene el enfocar las miradas al campo, y establecer soluciones que permitan a esta población mejorar su calidad de vida.

La presente investigación analiza la ruralidad desde la Asociación Mi Canoita Turística del cantón Vinces en la provincia de Los Ríos, con un enfoque en las actividades económicas que este ente desarrolla para generar ingresos, los elementos organizacionales que intervienen, especialmente la manera como se

*La planificación comercial y la mejora de los ingresos de la Asociación Mi Canoita Turística de Vinces.*

planifica la comercialización de sus productos como el maíz, el arroz, la miel, y cómo esta planificación incide en el nivel de ingresos de la Asociación.

La importancia de este análisis yace en la necesidad de conocer la situación real de cómo los organismos rurales, como las asociaciones, cooperativas, comunas, y demás instituciones de este tipo planifican su actividad económica, y los resultados que esta produce sobre sus ingresos, rubro que definitivamente incide en la mejora de la calidad de vida de la población.

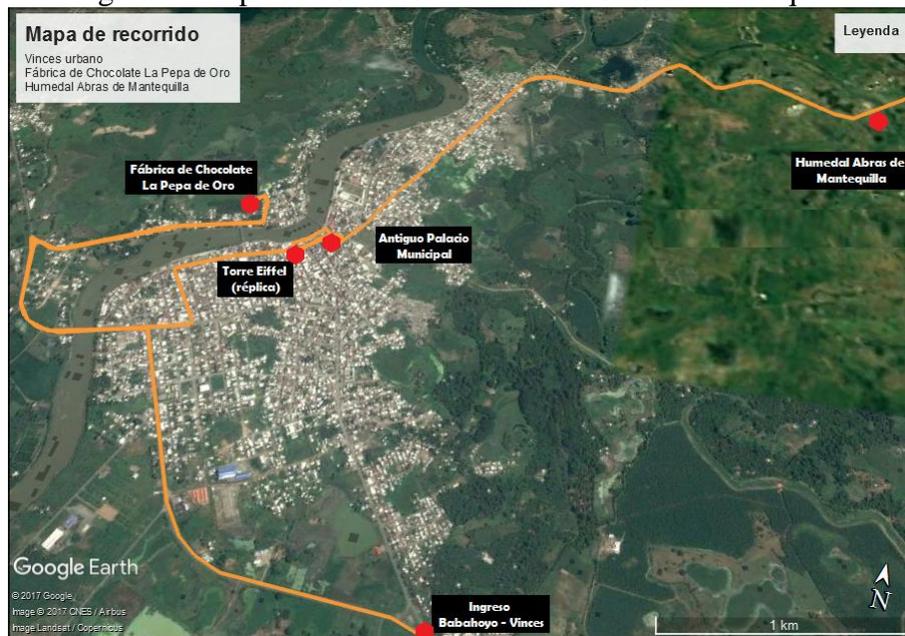
La provincia de Los Ríos, de acuerdo con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015 – 2019 (Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Los Ríos, 2015) establece que la actividad más representativa en la provincia es la agricultura, y sugiere la necesidad de diversificar las fuentes de ingresos de las familias y garantizar su desarrollo y sostenibilidad.

En Los Ríos, datos del INEC (2010) indican que el 94,45% de la población rural vive con niveles de NBI, porcentaje que está por encima del promedio nacional, siendo la tercera provincia con los niveles más altos luego de Manabí (96,18%) y Orellana (96,77%). Cerca de 122.525 personas en Los Ríos está ocupada en agricultura, de las cuales 90.029 habitan en zonas rurales.

Por su parte en el cantón Vinces el 98,43% de la población rural vive con niveles de NBI por encima del promedio nacional, siendo el tercer cantón en la provincia con los niveles más altos luego de Palenque (99,04%) y Valencia (98,57%). Más de 13.377 habitantes están ocupados en agricultura, de los cuales 11.058 personas habitan en el sector rural (INEC, 2010).

En Vinces, específicamente en la vía Vinces – Mocache se encuentra ubicado el Humedal<sup>1</sup> Abras de Mantequilla, el cual tiene categoría Ramsar<sup>2</sup> y por su vasta extensión tiene también presencia en los cantones Pueblo Viejo y Baba (Mancomunidad de Municipios para el Manejo Sustentable del Humedal Abras de Mantequilla, 2012). Dentro del Humedal alrededor de 80 poblados realizan actividades económicas especialmente de agricultura, pesca, evidenciándose además visitas turísticas en al menos tres de ellos.

Figura 1: Mapa de ubicación Humedal Abras de Mantequilla



Fuente: Oficina de Gestión y Promoción Turística de Los Ríos (2018)

En Vinces entre los poblados que se asientan en el Humedal destacan los recintos: San Juan de Abajo, El Recuerdo, El Abanico, Bosques de San Antonio y Estero de Lagarto, cuyos pobladores se encuentran organizados en varias

<sup>1</sup> Un Humedal es un terreno usualmente plano inundable de permanentemente o de manera regular, lo que genera un ecosistema híbrido, con especies acuáticas y terrestres (The Ramsar Convention, 2011).

<sup>2</sup> Ramsar es un convenio firmado en la Convención Relativa a los Humedales de Importancia Internacional especialmente como Hábitat de Aves Acuáticas. Lleva su nombre en honor a la ciudad Irán donde fue firmada. Tienen como objetivo la conservación y el uso racional de los humedales (García, 2004).

*La planificación comercial y la mejora de los ingresos de la Asociación Mi Canoita Turística de Vinces.*

asociaciones, mayormente con fines agrícolas y sociales (Ministerio de Turismo, 2018).

La unidad de análisis de la presente investigación recae en la Asociación Mi Canoita Turística, la cual está conformada por cerca de 20 socios entre hombres y mujeres que habitan en el Recinto El Abanico y Estero de Lagarto.

Esta Asociación se conformó con el fin de organizar a los agricultores del sector y mejorar su accionar, diversificando incluso sus actividades agrícolas, complementándolas con la producción de miel y el turismo. La vida jurídica de esta agrupación permitió incluso el apoyo de instituciones públicas como la Prefectura de Los Ríos, el Ministerio de Inclusión Económica y Social, el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Ambiente y el Ministerio de Turismo, sin embargo, información desde fuentes primarias al visitar la zona, hace evidente que no ha habido mejora en el nivel de ingresos de los asociados, quienes aún siguen trabajando su tierra y comercializando sus producción como lo han realizado por años, lo cual además no les ha permitido mejorar su calidad de vida.

La observación directa evidencia aspectos relacionados con NBI sin atender como falta de agua potable, inexistencia de alcantarillado, escaso alumbrado público, vías sin atender, entre otros aspectos que inciden en la calidad de vida de la población.

Todo lo que se evidenció de manera preliminar carece de lógica si se considera que la Asociación cuenta con un tendal comunitario donado por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Vinces, y que produce arroz, maíz y miel, cuyo plus es su procedencia, productos del Humedal. Ante el hecho de que existe una producción importante de productos variados y que se cuenta con

*La planificación comercial y la mejora de los ingresos de la Asociación Mi Canoita Turística de Vinces.*

infraestructura para su acopio, se analiza la planificación comercial de la Asociación, para determinar cómo se gestiona y cómo influye en el nivel de ingresos de la Asociación.

Figura 2: Foto del Humedal Abras de Mantequilla



Fuente: Oficina de Gestión y Promoción Turística de Los Ríos (2018)

### **Problema General**

La problemática evidenciada motiva a formular como problema de investigación: ¿Cómo influye la planificación comercial en la mejora de los ingresos de la Asociación Mi Canoita Turística de Vinces?

### **Objetivos**

Se plantea entonces como objetivo general:

Determinar la influencia de la planificación comercial en la mejora de los ingresos de la Asociación Mi Canoita Turística en Vinces.

De este objetivo se derivan los siguientes objetivos específicos:

- Fundamentar de manera teórica los aspectos concernientes a la planificación comercial.
- Determinar la situación actual de la Asociación de Montubios Ecológicos Mi Canoita Turística en cuanto a la comercialización de sus productos y su nivel de ingresos.
- Sugerir los parámetros a considerar dentro de un plan de comercialización para las asociaciones rurales.

### **Marco Teórico**

Con el fin de fundamentar la presente investigación se realiza una recopilación de teorías respecto a la planificación y a su uso en la comercialización.

La planificación estratégica

Porter (2015) conceptualiza a la estrategia como la selección deliberada de actividades para entregar un valor único. El autor indica además que una estrategia competitiva se refiere a ser diferente.

Para Sainz de Vicuña (2012) la planificación estratégica es la manera como la gerencia establece que va a lograr los objetivos planteados, y añade que se deben transformar las decisiones estrategias, las mismas que se ejecutan de acuerdo con un determinado cronograma de acción.

Mendoza y Robles (2000), coinciden con los indicado por Sainz de Vicuña, al conceptualizar a la planificación estratégica como el proceso que nace desde el interior de la organización y que indica el sendero a seguir para alcanzar la visión

de la empresa. Los autores añaden la necesidad de mantener un enfoque de pensamiento estratégico.

Para Magretta (2002) la planificación estratégica consiste en estamentos que indican de qué manera funcionan los negocios, con un enfoque en la lógica por la que las organizaciones generan dinero.

Armijo (2009) considera que la planificación estratégica es una herramienta de gestión que sirve para tomar decisiones dentro de la organización analizando su estado presente para establecer las acciones que permitan llegar al estado futuro esperado. Armijo indica además la planificación debe poder atender los cambios que se presenten durante lo planificado para así asegurar que no se afectará el camino hacia el alcance de los objetivos.

Nickols (2016) sin embargo, considera que planificación estratégica es el camino a seguir, aquel puente que conecta a las políticas organizacionales con los objetivos, así como también con las tácticas y acciones a ejecutar.

Gómez (2005) plantea una definición muy acorde a lo indicado por Armijo (2012) cuando indica que es un proceso organizado enfocado en lograr cumplir el futuro esperado por la institución. Gómez (2005) sugiere que cada acción planificada a diario esté direccionada hacia el cumplimiento de la visión, para lo cual debe incluso considerar los recursos necesarios, los principios y valores que se necesitan, requeridos desde el punto de partida hasta el futuro que se plasma en su visión.

La Organización de Naciones Unidas (2015) manifiesta que la planificación estratégica es un proceso de visualizar al futuro y reconocer las tendencias y aspectos que permitan diseñar una base de prioridades de la organización y en cada

uno de sus niveles, para que todos sus miembros conozcan lo que se espera de ellos, y como su actividad aporta a los objetivos. Para la Organización de Naciones Unidas: “la planificación estratégica es usualmente acerca de alcanzar la meta en la manera más efectiva y eficiente posible” (Organización de Naciones Unidas, 2016, p2).

La Organización de Naciones Unidas (2016) establece una conceptualización más general respecto a la planificación estratégica al indicar que esta debe comprender los retos y las tendencias, conocer a los beneficiarios más importantes, y lo que estos necesitan; así como sugerir la manera óptima para el alcance de los objetivos.

#### Planificación comercial

La planificación comercial está muy apegada a la planificación estratégica principalmente porque es en las ventas donde las organizaciones desean ver reflejados generalmente los resultados de determinado proyecto.

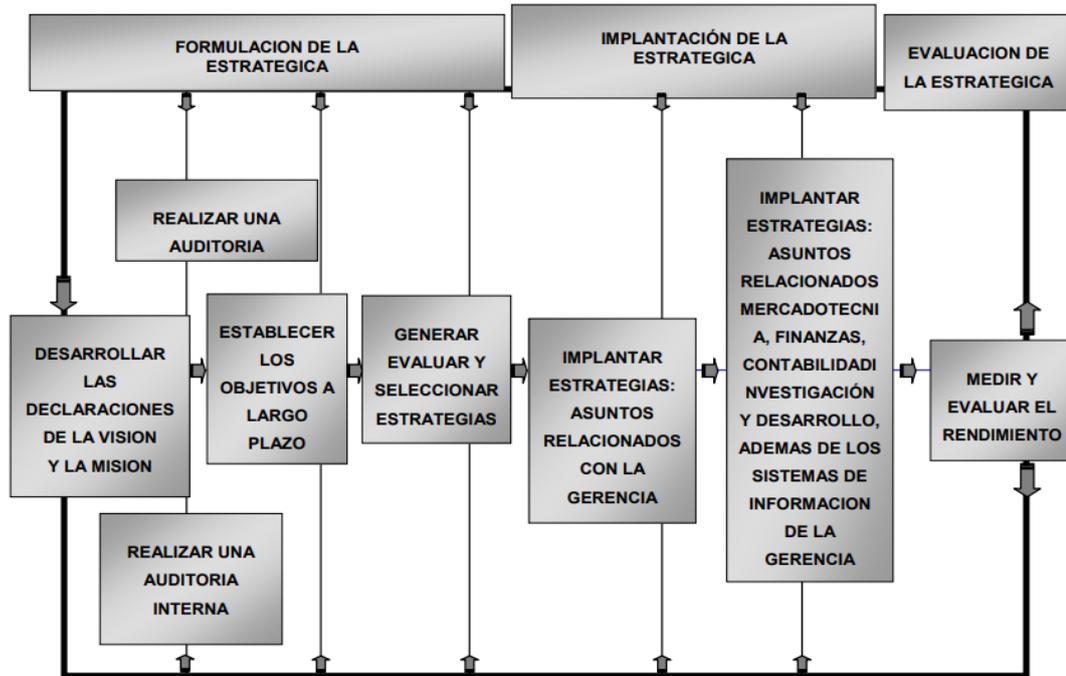
Existen importantes aportes en torno a la planificación comercial, que hacen uso de las estrategias para el logro de sus objetivos, entre las que destacan el Modelo Integral de Dirección Estratégica de David (2003), el Modelo estratégico de ventas de Business Value Inc. (2016) y el Modelo estratégico de Ventas de Bolaños (2015).

A continuación, se explican los modelos mencionados:

#### Planificación Estratégica de David

David (2003) se interesa en la planificación comercial, con un enfoque a la mercadotecnia como estrategia que se vincula directamente con las ventas y la generación de ingresos de las organizaciones.

Figura 3: Modelo Integral de Dirección Estratégica



Fuente: David (2003) en Fuentes y Luna (2011)

En su Modelo Integral de Dirección Estratégica, David (2003) planifica de acuerdo con tres etapas enfocadas en la formulación de la estrategia, la implantación de la estrategia y finalmente la evaluación de la estrategia.

En el inicio del modelo de David se desarrolla el diseño de cada una de las estrategias a seguir para alcanzar el fin establecido, el cual puede estar vinculado a su misión, visión, o incluso a los resultados de las evaluaciones de control.

Una vez establecida la estrategia esta es ejecutada, recomendando David teniendo siempre presente la necesidad del involucramiento de la gerencia en aspectos como el marketing, las finanzas, la contabilidad, la investigación, entre otros.

Finalmente, y con el fin de retroalimentar a la organización es requerida una evaluación de la estrategia, donde David (2013) plantea la medición del desempeño de quienes han sido responsables de cada actividad dentro de las estrategias

propuestas, comparando los resultados alcanzados con los objetivos previamente establecidos.

Modelo estratégico de ventas de Business Value Inc.

Business Value Inc (2016) dada su experiencia a nivel de planificación de ventas en organizaciones de diversos tipos, diseña el modelo estratégico de ventas donde, por medio de un enfoque en los intereses de los clientes se realiza una priorización de necesidades sobre las cuales se plantean objetivos, estrategias talento humano y recursos.

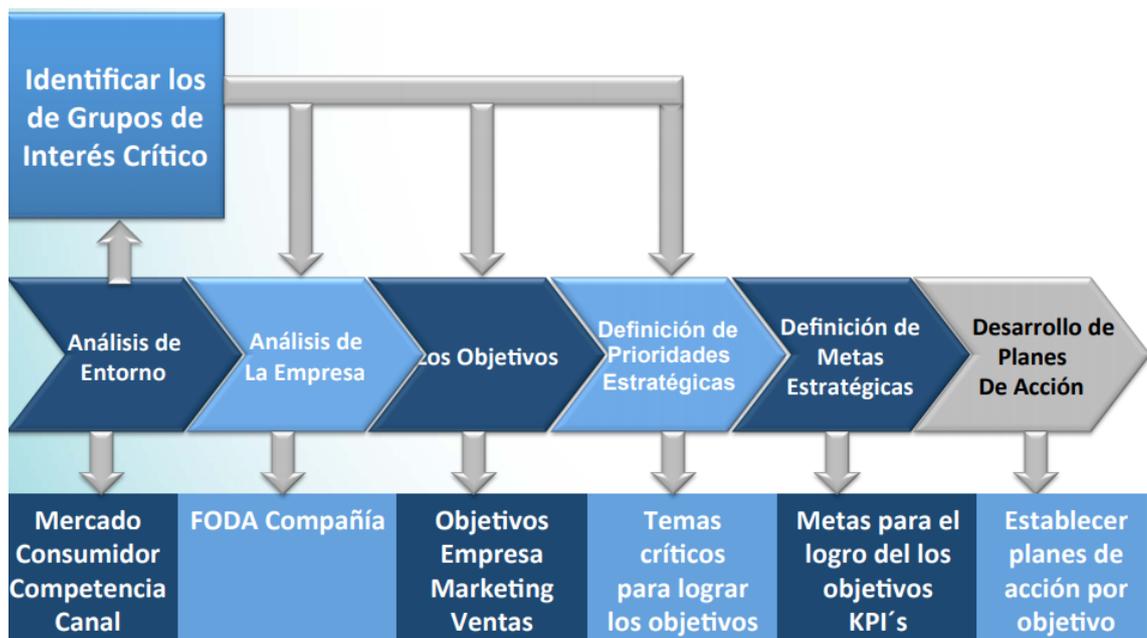
Business Value Inc (2016) sugiere no confundir el modelo estratégico de ventas con un plan de marketing, dado que son aspectos diferentes, al igual que no se deben establecer aspectos específicos de los planes de negocio.

En el modelo estratégico de ventas el comienzo requiere de un estudio del escenario dentro del cual la organización desenvuelve su actividad, y se definen los grupos objetivos a quienes se desea captar, entre los cuales destacan: clientes, proveedores, consumidor, el canal de distribución, la competencia, y la compañía en general.

El modelo considera importante realizar un análisis de la situación interna de la organización, con el fin de tener una idea del estado de la misma para atender los objetivos planteados y desarrollar las estrategias. Para esto el modelo sugiere el uso de la matriz de fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A), denominada matriz FODA, con la que se pueden organizar mejor los resultados del análisis. Se puede complementar el análisis interno y externo con el uso de los elementos de la mezcla del marketing.

En el modelo de Business Value Inc (2016) se recalca la importancia de analizar al talento humano responsable de las ventas en la organización, para lo que se requiere el establecimiento de indicadores de medición y contar con registros estadísticos en torno a nivel de ventas, participación en el mercado, efectividad en las ventas, satisfacción del vendedor y de sus clientes, y otros elementos de acuerdo al tipo de empresa.

Figura 4: Modelo Estratégico de Ventas - Business Value Inc



Fuente: Business Value Inc (2016)

Como se observa en la figura 4, una vez que se realizan los respectivos análisis, y de acuerdo a sus resultados, se establecen los objetivos que permitan ir de una situación presente a una situación esperada.

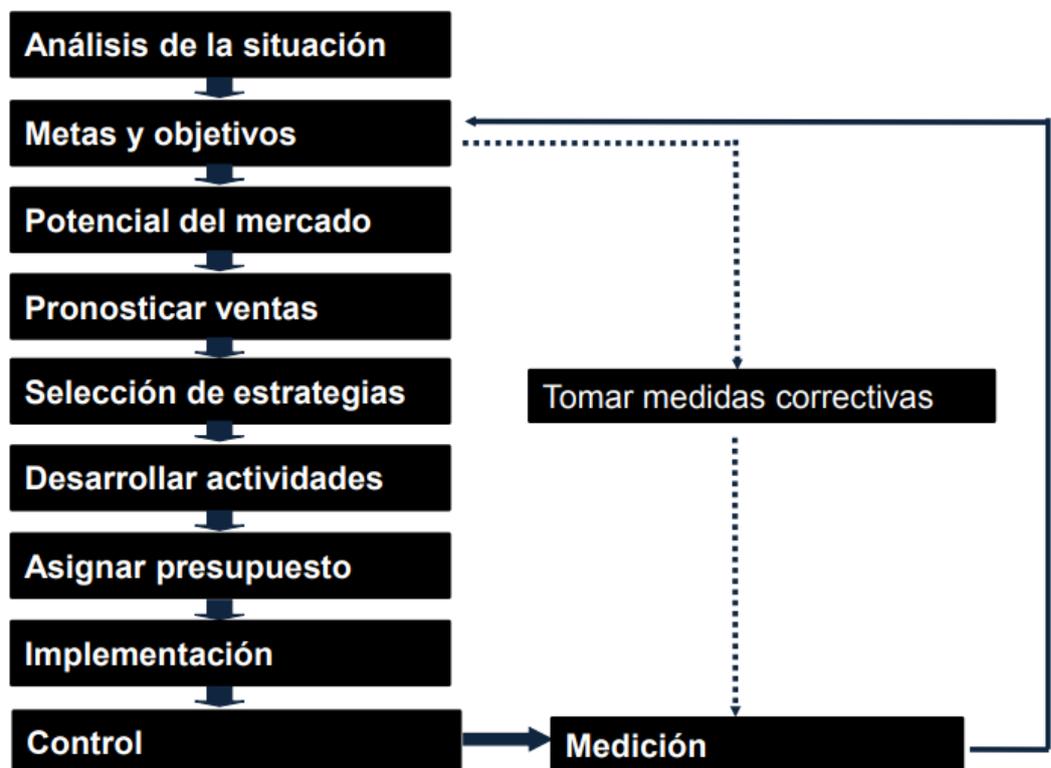
Con los objetivos planteados, se puede pasar a la identificación de las necesidades prioritarias, es decir aquellos aspectos que hay que cubrir o se requieren

para poder aumentar las probabilidades de cumplimiento de los objetivos y que definirán hacia donde se direccionarán las estrategias dados los recursos con los que dispone la organización.

Con los objetivos claros y las prioridades que se pueden cubrir identificadas, es el momento de definir las metas de ventas, las cuales, de acuerdo con Business Value Inc (2016) se enfocan hacia el aumento de las ventas, la fidelización de clientes y a la adecuada gestión de los ingresos.

Modelo estratégico de Ventas de Bolaños (2015)

Figura 5: Modelo estratégico de Ventas de Bolaños



Fuente: Bolaños (2015)

Bolaños (2015) define su modelo estratégico de ventas como aquel que analiza, planifica, ejecuta y controla los programas que se diseñan para la creación,

construcción y el mantenimiento de beneficios mutuos no solo para las empresas sino también para sus clientes.

De acuerdo a Bolaños la necesidad de aplicación del modelo de ventas yace en el hecho de establecer una dirección en la organización que le permita a todos sus miembros saber cómo ellos aportan en el proceso de consecución de los objetivos de ventas y el crecimiento general, de acuerdo a las responsabilidades asignadas dentro de una planificación. Los resultados del trabajo planificado deben reflejarse finalmente en los niveles de rentabilidad de la empresa.

Bolaños (2015) inicia su modelo con el análisis del entorno tanto en su exterior como en su interior, para contar luego con una base sobre la cual diseñar sus objetivos. Los objetivos deben ser reales, alcanzables, es decir deben reflejar el verdadero potencial que tiene el mercado para poder lograrlos y de acuerdo con eso definir las acciones que se seguirán. Es ese potencial que se determine en el mercado del que dependerán las proyecciones de las ventas de la organización.

Bolaños (2015) sugiere desarrollar las estrategias de manera detallada previo a su ejecución, ya que esto permitirá determinar los recursos que se requieren con una mayor exactitud, lo cual a su vez garantizará una óptima ejecución de lo planificado. Ejecutadas las estrategias se requiere establecer la manera y la regularidad como estas serán controladas.

## **Metodología**

### Paradigma de la investigación

La investigación asume un paradigma mixto, dada la necesidad de obtener y analizar información de fuentes, primarios y secundarias de tipo teórica y estadística, es decir combina elementos cualitativos y cuantitativos.

#### Modalidad y tipo de la investigación

La investigación, dentro del paradigma cuantitativo ejecuta una modalidad investigación no experimental enfocada en el análisis del problema respecto al bajo nivel de ingresos y el diseño de la potencial solución al mismo.

El paradigma cuantitativo se aplicó mediante el tipo de investigación histórico y descriptivo principalmente en el estudio de datos respecto a los niveles de ingresos de la asociación. La investigación descriptiva fue aplicada en la descripción de la problemática.

El paradigma cualitativo ejecutó gracias a la modalidad de teoría fundamentada, y el tipo de investigación documental, lo que estableció bases teóricas sólidas sobre las cuales sustentar el presente artículo.

#### Métodos

Se hizo uso del método de investigación Histórico – Lógico para el análisis de los antecedentes que sirven para identificar el problema y sus causas; el método Analítico – Sintético para el análisis de la documentación teórica que aporta con las bases de investigativas que se presentan en el marco teórico de manera sintetizada; el método Deductivo que se aplicó en el análisis de las generalidades que fueron luego direccionadas hacia hechos específicos relativos al problema del nivel de ingresos y la planificación comercial de la Asociación, sus causas y potencial solución.

#### Técnicas

Entre las técnicas de investigación que se usaron para la recopilación de datos estuvo el estudio documental y la encuesta. En estudio documental se aplicó para la conformación del marco teórico gracias a la recopilación desde fuentes bibliográficas; y las encuestas que se aplicaron a los miembros de la Asociación Mi Canoita Turística.

#### Instrumento

Se empleó al cuestionario como principal instrumento para la recolección de información en campo, mediante la ejecución de las encuestas.

#### Población y muestra

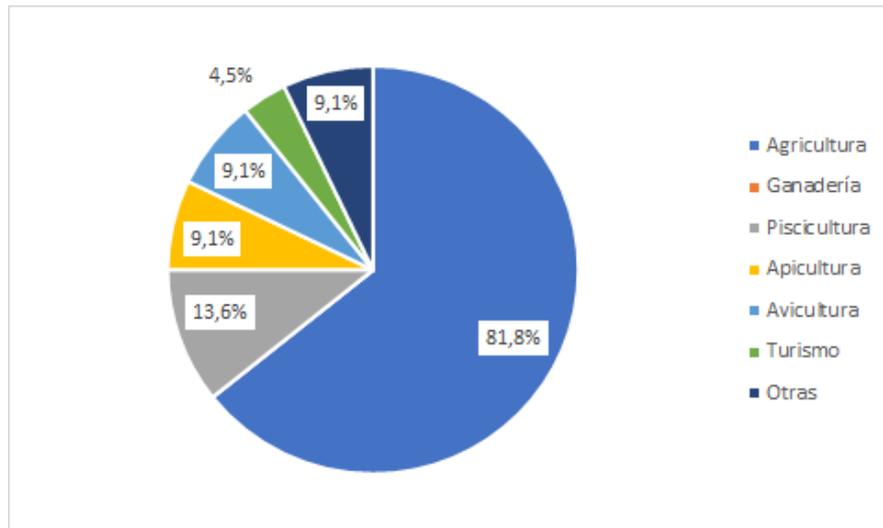
La población es estudio está compuesta por 22 socios de la Asociación Mi Canoita Turística de Vinces, quienes participan en un 100% en una encuesta diseñada para determinar su situación actual y percepción en torno a las actividades económicas que desarrollan y la planificación de la comercialización de sus productos.

### **Discusión y análisis de los resultados**

La información recopilada de fuentes primarias mediante la encuesta a los miembros de la Asociación fue tabulada, graficada y sus resultados son analizados para una mejor interpretación.

Los resultados de la encuesta permitieron evidenciar que los miembros de la Asociación se dedican a varias actividades, pero en su mayoría el 81,8% se dedican a la actividad agrícola, mientras que el 13,6% a la piscicultura, un 9,1% a avicultura, similar porcentaje apicultura y un 4,5% a turismo. La Figura 6 muestra gráficamente lo indicado.

Figura 6: Actividades económicas de los socios de la Asociación Mi Canoita Turística.



Fuente: Reina Prieto

Se pudo evidenciar además la única actividad económica que realizan de manera asociativa es el turismo, al momento de recibir visitantes, llevar a cabo ferias gastronómicas, eventos deportivos, u otras actividades relacionadas. Esta actividad ha sido desarrollada de manera más organizada y en base a un cronograma de trabajo que es establecido y manejado por la Asociación, sin embargo, no han replicado la experiencia en turismo en otras actividades productivas.

Tabla 1: Existencia de actividades económicas desarrolladas asociativamente

Ítem	Cantidad	Frecuencia
Si	10	45,5%
No	5	22,7%
No se	7	31,8%
Total	22	100,0%

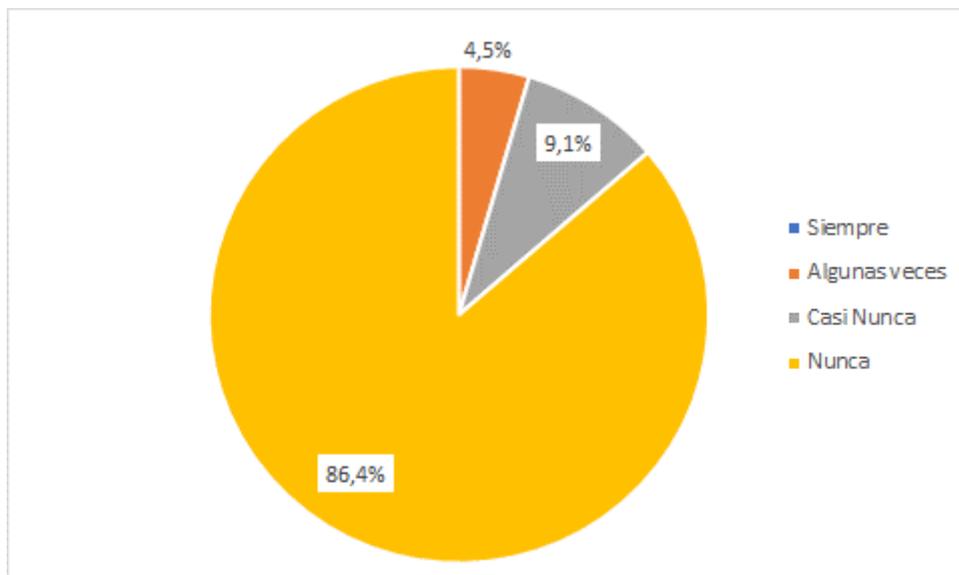
Fuente: Reina Prieto

La tabla 1 presenta la distribución en cuanto a la manera como los asociados realizan actividades, constatando que en su mayoría los asociados no

realizan actividades económicas de manera asociativa, lo cual demuestra además que la Asociación como tal no cumple funciones acordes a su objeto de creación.

Se consultó a los socios si conocían de la existencia del centro de acopio asociativo establecido en el sitio, a lo que el 100% respondió que sí, pero sin embargo se pudo constatar que su uso no es asociativo, más bien es utilizado de manera individual por ciertos socios, esto a pesar de que el 4,5% de los encuestados considera que algunas veces si tiene un uso asociativo, como se refleja en la Figura 7.

Figura 7:: Generación de volúmenes de productos de manera asociativa



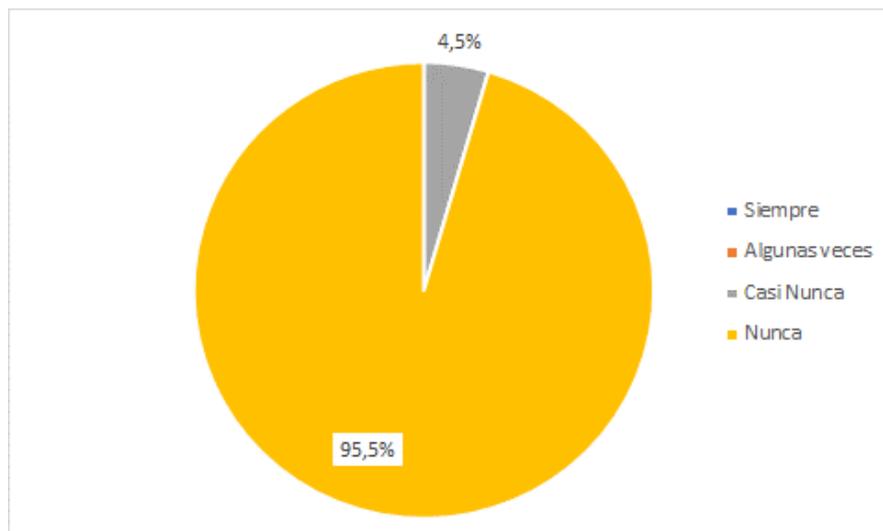
Fuente: Reina Prieto

El centro de acopio asociativo fue una donación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Vinces, el cual tenía como fin motivar a los habitantes del sector a estandarizar procesos de producción agraria y generar mejores y mayores volúmenes para la venta, sin embargo, esto no se ha podido evidenciar, y cada asociado realiza sus actividades de manera independiente, tanto

en la producción como en la negociación con sus compradores, a pesar que se coincide con los clientes de la producción que proviene del Humedal.

De la misma manera los resultados de la encuesta reflejaron que no se realiza negociación en conjunto (Figura 8), donde los socios pueden negociar mejores precios por sus gracias a mayores volúmenes de producción.

Figura 8: Negociación conjunta de la venta de la producción



Fuente: Reina Prieto

Lo evidenciado desde la percepción de los socios permite deducir inconvenientes de tipo organizacional que la Asociación está experimentando. La planificación, por ejemplo, no es un elemento administrativo que sea considerado dentro de la Asociación para el desarrollo de sus actividades productivas de tipo agrícola (tabla 3), lo que no ha permitido aprovechar aspectos como el origen de su producción, la calidad del producto y los volúmenes de producción.

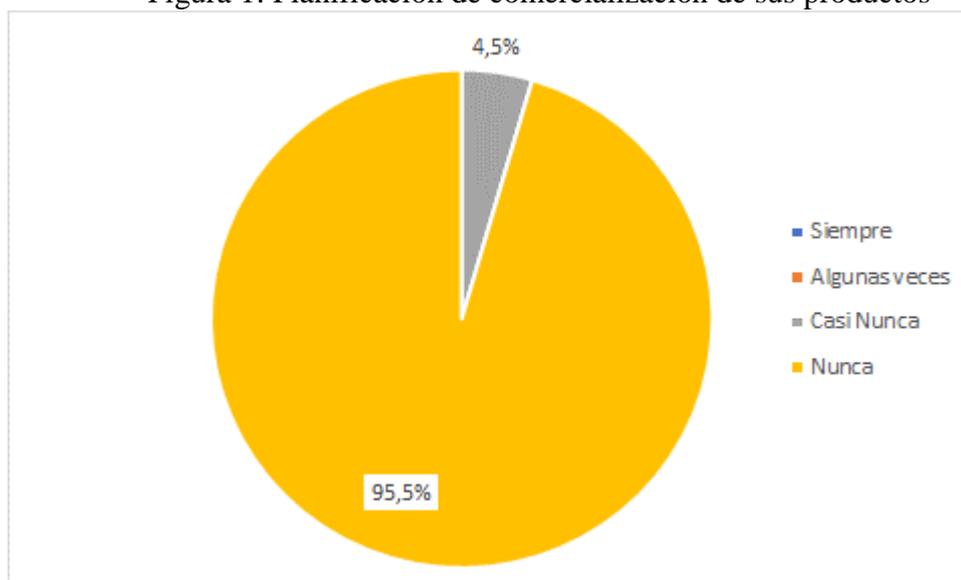
Tabla 2: Planificación del desarrollo de sus actividades económicas *agrícolas*

Ítem	Cantidad	Frecuencia
Siempre	0	0,0%
Algunas veces	0	0,0%
Casi Nunca	2	9,1%
Nunca	20	90,9%
Total	22	100,0%

Fuente: Reina Prieto

Los resultados sobre la planificación de la comercialización coinciden con lo establecido anteriormente, no hay acercamiento de la Asociación a proveedores de insumos o a clientes de sus productos con el fin de obtener mejores beneficios en base a las características de origen, calidad y volúmenes de producción que incluso podrían ser mayores si se trabaja con los demás recintos y asociaciones del sector.

Figura 1: Planificación de comercialización de sus productos



Fuente: Reina Prieto

Se pudo evidenciar un trabajo de planificación comercial en cuanto al turismo, donde se han establecido circuitos, fijado precios, asignado

responsabilidades, institucionalizado eventos, entre otros temas importantes para el adecuado desarrollo de la actividad, pero esto no ha sido o no ha podido ser replicado en la actividad agrícola, donde los niveles de ingresos podrían ser mayores.

Aspectos básicos como el establecimiento de objetivos comunes dentro de la Asociación no se realiza, lo que confirmaron el 100% de los asociados encuestados, así mismo se indicó que no existe una base de clientes a quienes ofertar su producción o la de sus miembros, o una base de proveedores a quienes comprar insumos u otros materiales.

El 100% de los asociados encuestados manifestaron que la Asociación no cuenta con fondos propios como resultado de actividades económicas, es decir no se han establecido estrategias que permitan capitalizarla, para que esta pueda tener fondos para la ejecución de proyectos que beneficien a sus miembros.

Finalmente se pudo evidenciar que a pesar de que no se planifica, el 100% de los socios considera necesario que se planifique la comercialización de los productos generados por ellos, para mejorar sus niveles de precios ante sus compradores, lo que mejorará sus niveles de ingresos. Ante lo cual, el 81,8% estaría siempre dispuesto a trabajar de manera asociativa para mejorar los beneficios económicos de su producción, y el 18,2% algunas veces lo haría.

Los resultados evidenciados en la encuesta y la información analizada dentro del marco de la planificación comercial permiten sugerir parámetros que puedan ser aplicados dentro de la Asociación en estudio u otras asociaciones, específicamente en un plan de comercialización que dirija sus actividades hacia el logro de sus objetivos de ingresos.

En base a lo evidenciado en la unidad de análisis se requiere que estos entes asociativos consideren dentro de su planificación lo siguiente:

- Determinación de la situación presente de su actividad agrícola, en términos de tipo de productos, hectáreas, calidades, volúmenes, insumos requeridos para la producción.
- Establecimiento de objetivos asociativos en cuanto a los niveles de venta esperados (en cantidades y en dólares).
- Diseño de estrategias de acción, donde se integren aspectos que respondan a interrogantes como: ¿a quién ofrecer el producto? ¿quiénes ofrecen mejores precios de compra? ¿qué instituciones públicas o privadas pueden dar apoyo al proceso de producción y comercialización?, entre otras.
- Delegación de responsabilidades y compromisos de los asociados para con la Asociación.
- Seguimiento a las actividades.
- Análisis de los resultados.
- Proyectos de mejora de acuerdo a los resultados obtenidos.

## **Conclusión y Recomendaciones**

### Conclusiones

Habiendo realizado la revisión teórica se pudo evidenciar que la planificación es un elemento vital en la administración (Armijos, 2009), sin importar el tipo o tamaño de las organizaciones se debe planificar desde antes de la existencia de la misma para disminuir el riesgo al fracaso. La planificación comercial permite mejorar los beneficios obtenidos por la venta de los productos, siendo el modelo de Bolaños (2015) un importante referente para organizar el proceso de comercialización ya que puede adaptarse a la realidad de las asociaciones.

Los resultados de las encuestas hacen evidente la situación de la Asociación en cuanto a la comercialización de sus productos, estableciendo que no existe orden ni un direccionamiento que permita comercializar de mejor manera los productos de sus asociados e incrementar su nivel de ingresos.

Los parámetros de planificación sugeridos en torno a la determinación de la situación presente de la actividad económica de la organización, el establecimiento de objetivos, las estrategias necesarias, la delegación de responsabilidades, el control, el análisis de los resultados, y las acciones de mejora representan un esquema básico que puede adaptarse a la realidad de las asociaciones y permitirles iniciar en el proceso de planificación, para así de a poco ir mejorando su situación en torno a la comercialización de sus productos y su nivel de ingresos en beneficio de los asociados.

Lo analizado en el marco teórico y los resultados obtenidos de la percepción de los asociados respecto a la comercialización de sus productos y el proceso de

planificación, donde se evidencia que no se establecen objetivos comunes, no existe una base de clientes a quienes ofertar su producción o la de sus miembros, la asociación no cuenta con fondos, el 95,5% de los socios manifiesta que no se planifica, pero que todos creen necesario planificar, y que el 81,8% está dispuesto a trabajar de manera asociativa, permiten concluir que la inexistencia de planificación comercial no ha permitido la mejora de los ingresos de la Asociación Mi Canoita Turística, la cual no genera ningún ingreso de tipo asociativo, y no establece acciones que beneficien a sus asociados en cuanto a sus ingresos.

Sin embargo, el establecer acciones de planificación dentro del marco de la asociatividad, mejoraría las negociaciones con compradores dado que se compraría por mayores volúmenes y se podría acceder a mejores descuentos, e incluso atraería mayor ayuda gubernamental y privada quienes percibirían mayor confianza de una organización mejor administrada.

#### Recomendaciones

Es recomendable generar un acompañamiento organizado a la asociación que permita desarrollare los parámetros a desarrollar en su proceso de planificación comercial, y ganar confianza y motivación durante el proceso.

La capacitación práctica respecto a la planificación es necesaria a todos sus miembros, para que todos comprendan la manera como esta funciona y el porqué de su necesidad.

Se recomienda además a futuros investigadores direccionar sus estudios hacia el análisis de los aspectos generacionales, educativos, tradicionales y de experticia que inciden dentro de la mejora de la calidad de vida de la población

*La planificación comercial y la mejora de los ingresos de la Asociación Mi Canoita Turística de Vines.*

rural, ya que se pudo evidenciar en la visitas al sitio, que la población que se sigue dedicando a esta actividad es mayor, y de acuerdo a información proveniente de ellos, cada día son menos los jóvenes que desean continuar desarrollando actividad agrícolas dentro del Humedal, y deciden migrar a otros sitios.

### **Referencias bibliográficas**

- Aravena, C. (2013). Modelo de Gestión estratégica de ventas.
- Armijo, M. (2009) Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público (Versión preliminar). Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL, Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública.
- Bolaños, V. (2015) Plan de trabajo de Ventas.
- Business Value Inc (2016) ¿Qué es un plan estratégico de ventas? Panamá.
- David, F. (2003) Conceptos de Administración Estratégica. Novena edición. Pearson Educación. México.
- Davies, W. (2000). Understanding Strategy. Strategy and Leadership. Vol 28. N°5.
- Fuentes, T., Luna, M. (2011) Análisis de Tres modelos de Planificación Estratégica Bajo Cinco Principios del Pensamiento Complejo. Revista Digital de Investigación y Postgrado de la Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”, Vicerrectorado Barquisimeto. Venezuela. Vol. 1. No. 2. Mayo 2011. Pp.118-134. <http://redip.bqto.unexpo.edu.ve>.
- García, F. (2004) Criterios de definición y clasificación de humedales. Curso de formación de personal del Ministerio de Medio Ambiente. Murcia.
- Gamboa, J. (2011) Programa Nacional de Humedales, Sistema Nacional de Áreas de Conservación. «Humedales».
- Gobierno Autónoma Descentralizado Provincial de Los Ríos (2015) Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015 – 2019 de Los Ríos.
- Gómez, O. (2005) Planificación Estratégica. Contribuciones a la Economía.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010) Censo de Población y Vivienda 2010.
- Magretta, J. (2002) Why Business Models Matter. Harvard Business Review. Mayo.
- Mancomunidad de Municipios para el Manejo Sustentable del Humedal Abras de Mantequilla (2012) Plan Estratégico de Desarrollo de la Mancomunidad de Municipalidades para el Manejo y Gestión del Humedal Abras de Mantequilla.
- Mendoza, P., & Robles, L. (2000). Planeamiento Estratégico en Gerencia: Aplicado en servicios de la salud. Lima, Perú: Fondo Editorial de la Universidad

*La planificación comercial y la mejora de los ingresos de la Asociación Mi Canoita Turística de Vines.*

Nacional Mayor de San Marcos. Ministerio de Turismo (2018) Entrevista a los técnicos de la Oficina de Gestión y Promoción Turística de Los Ríos.

Nickols, F. (2016) Strategy. Definitions & Meanings.

Oficina de Gestión y promoción Turística de Los Ríos (2018) Circuito Turístico de Vines.

Organización de Naciones Unidas (2015) Strategic Planning. Guide for Managers.

Organización de Naciones Unidas (2016) p2).

Porter (2015) Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.

Sainz de Vicuña, J. (2012). El plan estratégico en la práctica (3° ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.

The Ramsar Convention (2011). The Annotated Ramsar List: Argentina. Recuperado el 10 de diciembre de 2018.

## **Anexos**

### **Anexo 1.- Formato de encuesta a asociados**

1. Señale las actividades económicas a las que se dedica.

Agricultura    \_\_\_  
Ganadería    \_\_\_  
Piscicultura   \_\_\_  
Apicultura    \_\_\_  
Avicultura    \_\_\_  
Turismo       \_\_\_  
Otras         \_\_\_

2. ¿Existen actividades económicas desarrolladas asociativamente?

Si                \_\_\_  
No                \_\_\_  
No se            \_\_\_

3. ¿Existe un centro de acopio asociativo?

Si                \_\_\_  
No                \_\_\_  
No se            \_\_\_

4. ¿Se generan volúmenes de productos de manera asociativa?

Siempre            \_\_\_  
Algunas veces    \_\_\_  
Casi Nunca        \_\_\_  
Nunca               \_\_\_

5. ¿La producción generada por los miembros de la Asociación es negociada en conjunto?

Siempre            \_\_\_  
Algunas veces    \_\_\_  
Casi Nunca        \_\_\_  
Nunca               \_\_\_

6. ¿La Asociación planifica el desarrollo de sus actividades económicas?

Siempre            \_\_\_  
Algunas veces    \_\_\_  
Casi Nunca        \_\_\_  
Nunca               \_\_\_

*La planificación comercial y la mejora de los ingresos de la Asociación Mi Canoita Turística de Vinces.*

7. ¿La Asociación planifica la comercialización de sus productos?

Siempre \_\_\_\_\_  
Algunas veces \_\_\_\_\_  
Casi Nunca \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_

8. ¿La Asociación establece objetivos comunes que sirvan de base para el desarrollo de su actividad económica?

Siempre \_\_\_\_\_  
Algunas veces \_\_\_\_\_  
Casi Nunca \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_

9. ¿La Asociación genera una base de clientes a quienes ofertar su producción o la de sus miembros?

Siempre \_\_\_\_\_  
Algunas veces \_\_\_\_\_  
Casi Nunca \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_

10. ¿La Asociación genera una base de proveedores a quienes comprar insumos u otros materiales en beneficio de sus miembros?

Siempre \_\_\_\_\_  
Algunas veces \_\_\_\_\_  
Casi Nunca \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_

11. ¿La Asociación cuenta con fondos propios como resultado de actividades económicas?

Siempre \_\_\_\_\_  
Algunas veces \_\_\_\_\_  
Casi Nunca \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_

12. ¿Considera necesario que se planifique la comercialización de los productos generados por los socios?

Siempre \_\_\_\_\_  
Algunas veces \_\_\_\_\_  
Casi Nunca \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_

*La planificación comercial y la mejora de los ingresos de la Asociación Mi Canoita Turística de Vinces.*

13. ¿Estaría dispuesto a trabajar de manera asociativa para mejorar los beneficios económicos de su producción?

Siempre	_____
Algunas veces	_____
Casi Nunca	_____
Nunca	_____