

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA LAS UNIDADES DE NEGOCIO DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES DE COLOMBIA Y EL CAQUETÁ ASMUCOCA**

**PROPOSAL OF MARKETING STRATEGIES FOR THE BUSINESS UNITS OF THE ASSOCIATION OF RURAL WOMEN OF COLOMBIA AND CAQUETÁ ASMUCOCA**

Iraide Molina Peralta<sup>1</sup>  
 Sandra Perdomo Paredes<sup>2</sup>  
 Miller Hurtatis Leal<sup>3</sup>  
 Laura Camila Lanza Esterling<sup>4</sup>

**Resumen**

Las unidades de negocio de la economía solidaria colaboran en el progreso económico local, en el Departamento del Caquetá su desarrollo empresarial aún es incipiente, por tanto, es fundamental adelantar acciones que contribuyan a mejorar el desempeño organizacional de estas empresas en todos sus ámbitos, incluyendo el área de mercados. Este artículo evidencia el Diagnostico Estratégico de la asociación ASMUCOCA aplicada al área de mercadeo y otras que influyen en esta, lo que permitió valorar la situación actual de esta unidad de negocio. La metodología, utilizada, fue un estudio no experimental con enfoque cuantitativo de tipo descriptivo transversal. Se concluye, que se requiere apropiar las estrategias de mercado expuestas para aumentar y consolidar su participación en el mismo.

**Palabras clave:** Empresa sin ánimo de lucro, Diagnostico Estratégico, Estrategias de Mercadeo, Mercadeo.

**Abstract**

The solidarity economy business units collaborate in local economic progress, in the Department of Caquetá their business development is still incipient, therefore, it is essential to carry out actions that contribute to improving the organizational performance of these companies in all areas, including the markets area. This article shows the Strategic Diagnosis of the ASMUCOCA association applied to the marketing area and others that influence it,

Recepción: 10 de septiembre de 2023/ Evaluación: 20 de octubre de 2023 / Aprobado: 15 de noviembre de 2023

<sup>1</sup> Mag. Marketing, Docente Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN, UNAD CEAD Florencia, Cra 1 N 31-30 El Cunday. Email: Iraide.molina@unad.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1109-2727>.

<sup>2</sup> Esp. Gerencia del Talento Humano, Docente Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN, UNAD CEAD Florencia, Cra 1 N 31-30 El Cunday,. Email: Sandra.perdomo@unad.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7693-3558>.

<sup>3</sup>Egresado Programa Administración de empresas, Docente SISSU VIDER, Cra 1 N 31-30 El Cunday. Email: miller.hurtatis@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9298-9183>.

<sup>4</sup>Estudiante Administración de empresas, Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN, UNAD CEAD Florencia Suaza Huila. Email: Camilasterling27@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4825-7011>.

which allowed us to assess the current situation of this business unit. The methodology used was a non-experimental study with a cross-sectional descriptive quantitative approach. It is concluded that it is necessary to appropriate the exposed market strategies to increase and consolidate its participation in it.

**Keywords:** Non-profit company, Strategic Diagnosis, Marketing Strategies, Marketing.

### **Introducción**

El presente artículo, emana del proyecto de investigación denominado Estrategias empresariales para la Asociación de Mujeres Rurales de Colombia y el Caquetá ASMUCOCA, cuyo objetivo general, es el de determinar estrategias empresariales para las diferentes áreas funcionales de la empresa, con el fin de que esta logre mantenerse en el tiempo.

Los continuos avances tecnológicos, los cambios económicos y distintos fenómenos presentados en la actualidad han forzado a las organizaciones a buscar maneras de prepararse para asumir retos de diversa índole y diseñar estrategias que den respuesta a las nuevas exigencias del mercado. (Ortiz, L., Melo, L., y Nova, L. 2023). En cuanto a la organización objeto de estudio, la Asociación de Mujeres Rurales de Colombia y el Caquetá ASMUCOCA, ha venido desarrollando durante los siete años de trayectoria, diversas actividades agropecuarias y proyectos con el fin de lograr consolidar e impulsar a sus asociadas a lograr objetivos individuales y grupales, que contribuyan al mejoramiento de sus condiciones de vida y las de sus núcleos familiares, así como el fortalecimiento de la economía local.

El resultado de las acciones realizadas en cabeza de las asociadas que hacen parte de la Junta Directiva de la Asociación ha permitido la gestión de recursos a través de proyectos de índole local, departamental, nacional, e internacional, con los cuales han logrado mejorar el sistema productivo de las asociadas. Fruto de ello, a la fecha cuentan con tres unidades productivas, así: una granja que se denomina ASMUCOCA, en la cual producen a baja escala gallinas ponedoras, cachama, arawanas, pollos de engorde; una unidad productiva que lleva por nombre el Temblón, en donde crían y comercializan pollo de engorde y gallinas ponedoras; por último, cuentan con un grupo de trabajo que siembra plátano. (Bermeo, comunicación personal, 11 abril de 2019).

Las tres unidades de negocios están ubicadas en tres veredas diferentes del municipio de La Montañita Departamento de Caquetá, lugares donde residen las asociadas, quienes con gran esmero y compromiso ofertan los diferentes productos en la cabecera municipal en donde tiene un local de distribución y comercialización, en este, se compran los productos de cada unidad productiva, para posteriormente comercializarlos al consumidor final.

Ahora bien, pese a tener establecidos canales de acopio y comercialización, y de acuerdo a lo indagado, se encuentra que existen diferentes necesidades y problemáticas internas como la ausencia de liderazgo, empoderamiento de los procesos, de planeación estratégica formal y equipos de trabajo interdisciplinarios, que permitan un adecuado funcionamiento de la organización en todos los ámbito, lo anterior, debido principalmente a que las asociadas, son personas que no poseen una educación académica y/o formación específica que colabore en ejecutar su visión y estrategias, con respecto a la proyección

sostenible, organizacional, comercial productiva y financiera de sus unidades de negocio y por tanto de la asociación, como tal.

En coherencia con lo anterior, se desarrolló la investigación en torno a dar respuesta a la pregunta problema, la cual consiste en determinar ¿Cuáles son las estrategias empresariales pertinentes al área de mercadeo para que ASMUCOCA, logre perdurar en el tiempo e impacte en otras mujeres?, respecto al presente artículo, se centra en el área de mercadeo, por lo tanto, el objetivo a lograr es identificar las estrategias en el área de mercadeo adecuadas para el sostenimiento y crecimiento de ASMUCOCA, para ello se desarrollará un diagnóstico situacional, se aplicará las matrices de la planeación estratégica para luego diseñar las estrategias del área de mercadeo.

### **Marco teórico**

La Asociación de Mujeres Rurales de Colombia y del Caquetá ASMUCOCA, desarrollo sus objetivos económicos y sociales, en el marco de la economía solidaria que, se define, como “una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo” (Razeto, 2010, p. 47). Consecuentemente, este tipo de economía contribuye al desarrollo socioeconómico regional y local, puesto que:

Desde la economía solidaria se pretende dar una respuesta real y actual a los más graves problemas sociales, los cuales son: La pobreza, la exclusión y la marginación que afectan a multitudes de seres humanos, sectores sociales y pueblos enteros en diversas regiones del mundo. La desocupación y la cesantía de porcentajes elevados y crecientes de la fuerza de trabajo. Los límites e insuficiencias de la muy extendida economía informal o popular, que puede potenciarse y encontrar en la economía solidaria cauces apropiados para una mejor inserción en los mercados. Las enormes y crecientes injusticias y desigualdades sociales que genera el sistema económico predominante, que se traducen en procesos de desintegración de la convivencia social, conflictos que se prolongan sin solución apropiada, ingobernabilidad y desafección ciudadana, acentuada delincuencia y corrupción. La crisis de las formas cooperativas, mutualistas y autogestionarias tradicionales, desde la cual se percibe la economía de solidaridad como un camino apropiado de renovación y refundación de las búsquedas de formas económicas asociativas. (Razeto, 2010, p. 47-48)

Lo anteriormente expuesto, justifica la importancia de promover y fortalecer la economía solidaria en zonas geográficas como el Departamento de Caquetá, donde el desarrollo empresarial no ha crecido en la misma medida, que, en otras regiones del país, esto se confirma, en los indicadores Boing Business 2017, por ejemplo, en cuanto a aperturas de empresas, ocupa el puesto 27 de 32, indicador de competitividad, 29 de 32, y registro de propiedades, 32 de 32, además de esto, el Departamento, refleja una tasa de desempleo para el trimestre móvil abril-junio de 2021, del 19,4% (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021).

Por otra parte, como se indicó con anterioridad, la economía solidaria orienta a la economía popular a una mejor inserción en los mercados (Razeto, 2010, p. 47) y en ese orden de ideas, se reconoce a la economía solidaria, así “un proceso multifacético por el cual incorporamos solidaridad en la economía” (Laville, 2009, p.1). Es así que según (Ramírez D. A. 2017) en su investigación denominada Acceso de asociaciones de pequeños productores a los mercados agropecuarios. Estudio de casos en el departamento del Meta

(Colombia), concluye que dentro de las estrategias que les han dado resultado a la asociaciones para acceder al mercado y generar capacidad de negociación de sus productos, organización de la oferta y control del precio de sus productos, se encuentran: la conformación de una asociación de segundo nivel “mercados campesinos del Meta”; la organización de la producción y comercialización de productos por turnos; creación de empresas dentro de la asociación, que cumplan roles específicos y participen en convocatorias;

Esto conlleva, a que “la solidaridad se introduzca en la economía misma, y que opere en las diversas fases del proceso económico, o sea en la producción, distribución, consumo y acumulación” (Laville, 2009, p.5), en armonía con este precepto, es necesario que, desde la economía solidaria, se apropie el marketing, bajo el comprendido que su fin es lograr que los clientes y posibles clientes, tengan predilección por el producto o servicio que se oferta, en lugar del de la competencia.

Para este fin, cabe resaltar el concepto de marketing, dado por Kotler (2001), así “el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” (Thompson, 2006), el cual, se complementa por la definición dada, por la American Marketing Association (A.M.A.), el cual debe ser abordada como un proceso que incluye, la organización como un todo “el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización” (Thompson, 2006).

Lo anterior, corrobora que el mercadeo cumple un papel importante dentro de la administración de las organizaciones, independientemente del tamaño y naturaleza de las mismas, porque esta área es la que desarrolla acciones para indagar y satisfacer las necesidades del mercado potencial y actual de la empresa; su evolución constante hace que quienes tengan estas funciones en las empresas, deben estar diseñando, gestionando y ejecutando estrategias que colaboren en establecer relaciones perdurables con sus clientes.

Acorde a lo anterior y con el fin de comprender la aplicabilidad, del concepto de marketing a la economía solidaria, es necesario retomar la función del marketing en el sistema económico, la cual es “organizar el intercambio voluntario y competitivo de manera que asegure un encuentro eficiente entre la oferta y la demanda de productos y servicios” (Montalván, 2016, p. 469), esto implica, no solo un intercambio de los productos físicos ofertados por la empresa, sino también, flujos de información que permitan un reconocimiento del mercado para brindar una adecuada respuesta al mismo.

En conformidad con ello y teniendo en cuenta, que el proceso de marketing debe abordar toda la organización y no solo una parte de ella, es importante poseer información del contexto, para lo cual una de las herramientas más acertadas es el diagnóstico estratégico, comprendiendo este como el que permite “evaluar la situación de la organización, lo cual incluye el análisis dentro y fuera de la organización, es decir interno y externo” (Arrieta, Cervantes, De la cruz, López, 2021, p. 243), por tanto, este permitirá, establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas propias de la organización.

Sumado a lo anterior, es de tener en cuenta que el diagnóstico se complementa con el proceso de la planificación estratégica que define la misión de la organización, identifica y

valora negocios actuales o potenciales, analiza oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades, formula objetivos, alternativas estrategias que permiten una ventaja competitiva y evalúa y selecciona estrategias. (Vásquez y Trespalacios 2005, como se citó en Marín, 2008, p.24), es así que a partir de los resultados del Diagnóstico Estratégico – planeación estratégica, se diseñara estrategias de mercadeo, adecuadas y coherentes con la realidad de las unidades de negocio y de la misma Asociación, y por lo tanto le permiten tener un posicionamiento estratégico en el mercado en relación a la competencia; respecto a estas estrategias, cabe indicar que existen de diferentes clases, pero que para ser implementadas de una manera correcta, se debe poseer un conocimiento integral de ellas mismas y de la organización y el mercado donde se van a aplicar, “el diseño de estrategias de mercadeo requiere de importante información para la toma de decisiones a nivel del mercado meta, posicionamiento, mezcla y en lo concerniente en los gastos de mercadeo” Chamorro, J. , Vernaza, G. , Morales, M. (2021)

Coherentemente, se puede definir este tipo de estrategias, de este modo “es el estilo y el método que se usa para crear oportunidades de venta. Sirve para comunicar y posicionar los productos y servicios de una empresa, y se traduce en líneas operativas que permiten llegar a un mercado meta por los canales idóneos” (Sordo, 2021).

Algunas de las estrategias de marketing, que se pueden implementar y/o adaptar a las organizaciones del sector solidario son:

**Tabla 1. Estrategias de Marketing**

<b>Tipo de Estrategia</b>	<b>Estrategias</b>
<b>Estrategias de Segmentación</b>	La estrategia de marketing masivo busca apelar al mercado completo, es decir, a todos los clientes posibles (en la actualidad es la menos efectiva). El marketing diferenciado busca hacer lo mismo que el masivo, solo que segmentando el mercado en diferentes tipos de clientes. Por ejemplo, divide al mercado en jóvenes y adultos y apela a ambos grupos, pero de diferente manera. Es la estrategia más usada por grandes empresas y multinacionales. En el marketing concentrado se escoge uno de los segmentos del mercado, lo que permite concentrar de mejor manera los esfuerzos de la campaña. Es la estrategia más efectiva para las empresas en crecimiento.
<b>Estrategias en relación con la Competencia</b>	Este tipo de estrategia se concentra en el aspecto competitivo. Lo principal es definir cuál es la posición que ocupas en el mercado comparada con la competencia. Si estás por encima de los rivales, mantén esa posición. Si te encuentras por debajo de la competencia, escala de posición. Si estás por debajo, también puedes quedarte allí, en caso de que pelear por un lugar más alto sea contraproducente.
<b>Estrategias de Posicionamiento de Marca</b>	Posiciona la marca para captar más la atención. Así serás la opción a la que primero se acerquen los consumidores. Para lograr una buena estrategia de posicionamiento de marca analiza:

<b>Tipo de Estrategia</b>	<b>Estrategias</b>
	<p>Qué hacen los competidores y cómo te perciben los clientes en comparación. Qué necesitan los clientes. Qué distingue lo que ofreces.</p> <p>Quiénes consumen la marca. Cómo logras que el cliente te reconozca.</p> <p>Qué tan asequibles son los precios en comparación con la calidad y el precio de la competencia.</p>
<b>Estrategias de Penetración en el Mercado</b>	<p>Estas estrategias buscan que la empresa crezca para que ofrezcas más productos en más lugares, sin dejar de lado las necesidades reales de los clientes. Y, por supuesto, sin crear una sobreoferta. También logrará llegar a otros mercados, es decir, al explorar a otro tipo de consumidores y adaptar los productos. También puede crear nuevos productos dirigidos al mercado actual.</p>
<b>Estrategias de Cartera o de Eliminación de Productos</b>	<p>Productos en los que gasta muchos recursos, pero el retorno sobre la inversión es mínimo, nulo o, incluso, negativo. Analiza cuáles productos o servicios se venden y cuáles no.</p> <p>Examina las necesidades de los clientes y el ambiente social respecto de los procesos de fabricación.</p>
<b>Estrategias de Marketing Digital</b>	<p>Se trata de las estrategias que posicionan a una empresa en internet. Hoy en día la mayoría de los negocios hacen marketing digital, pero hace pocos años era algo que no todos contemplaban.</p>
<b>Estrategias de Fidelización</b>	<p>Estas estrategias mantendrán a los consumidores. Evitarás que se vayan con la competencia gracias a la creatividad y a un servicio excelente, desde la venta hasta la atención al cliente.</p> <p>Establece relaciones cercanas con el comprador, a partir de las redes sociales, promociones y descuentos exclusivos.</p>

Fuente: Manual de estrategias de marketing: definición, tipos y ejemplos  
<https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-de-marketing>

### **Metodología**

La investigación se desarrolló a través de un estudio no experimental con enfoque cuantitativo basado en un diseño descriptivo transversal, dado que se analizó en un tiempo específico la información recolectada, lo que permitió evidenciar la situación que se presenta en la Asociación de Mujeres Rurales de Colombia y del Caquetá ASMUCOCA.

Se optó por el enfoque cuantitativo, ya que este facilita el análisis de información medida en cifras y estudiada desde herramientas propias de la estadística, en consideración, se cumple un proceso en el cual quien ejerce el rol del investigador, define un problema, revisa la literatura de fuentes secundarias pertinente, diseña la hipótesis, la cual contrasta mediante el diseño e implementación de la investigación, soportado en técnicas e instrumentos para recolectar datos.

Técnica de recolección. Se hizo uso de la entrevista, así como de la encuesta, las cuales se aplicaron a la Junta Directiva y demás asociadas, por otra parte, se adelantó una revisión documental que permitieran un adecuado análisis de los factores externos.

Fuentes de información. Primaria, conformada por las asociadas de la ASMUCOCA.

Población. Noventa y Cuatro (94) mujeres de la asociación, quienes concedieron la información requerida para el desarrollo de la investigación. Muestra. Sesenta y Tres (63) haciendo uso de un 95% de confiabilidad y un 7% de margen de error. Muestreo. Se hará uso de un muestreo estratificado proporcional, teniendo como estratos las veredas en las cuales se encuentran ubicadas las asociadas.

Fases: Elaboración del marco referencial. Mediante una revisión documental procedente de diversas bases de datos bibliográficas, lo que permitió la teorización de la temática objeto de estudio

Diseño e implementación de los instrumentos. se estructuró la encuesta a aplicar, con el fin de conocer la percepción de las mismas en relación a la labor que se lleva a cabo en ASMUCOCA. Así mismo se diseñó una entrevista, que se aplicó exclusivamente a las integrantes de la junta Directiva. Finalmente, se adelantó una revisión documental, que permitió reconocer los factores externos que ejercen influencia en la asociación.

Análisis de información. Se analizó la información, de tal manera que se logró reconocer la situación de ASMUCOCA, desde el punto de vista de las asociadas y la Junta Directiva, y de los factores externos.

Diseño de estrategias. Se socializó la información recolectada con los actores involucrados. Con el fin de definir estrategias en las diferentes áreas funcionales.

## Resultados

Los resultados del estudio son producto de la aplicación de entrevistas y/o encuestas a las Noventa y cuatro (94) asociadas, de las cuales se obtuvo como resultado la implementación de las herramientas propias de la planeación estratégica. En ese orden de ideas, se realizó un reconocimiento de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas hallada para el área de mercadeo, lo que permitió la construcción de diferentes matrices, cuyo análisis, se detalla a continuación.

**Tabla 2. Variables del Perfil Externo**

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Incentivos gubernamentales	Inflación y precios altos
Equidad de género y mujer rural	Inestabilidad sector agropecuario
Sistema educativo media y tecnológico	Competencia desigual
Población activa laboral	Falta Apoyo y credibilidad instituciones
Telecomunicaciones e internet	Baja Políticas de apoyo asociativo
Facilidad de acceso a la tecnología	Desempleo e informalidad
Oferta productiva agropecuaria	Desplazamientos
Ubicación estratégica acopio y venta	Calidad de las vías

Fuente: Estrategias empresariales para ASMUCOCA

**Tabla 3. Variables del Perfil Interno**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Constitución legal al día	Inexistencia de Planes estratégicos
Reconocimiento institucional ante entidades gubernamentales	Estructura organizacional débil
Experiencia en gestión de proyectos	Comunicación y control directivo regular
Relación con proveedores aliados	Baja capacidad toma de decisiones y liderazgo
Unidades productivas	Baja Participación en el mercado
Calidad del producto orgánica y campesina	Altos costos de distribución y ventas
Acopio y venta de productos estratégico	Baja Innovación de productos
Acceso a capital y recursos financieros	No hay Estrategias de marketing
	Baja Capacidad endeudamiento
	Baja Liquidez
	Poco Valor agregado
	Nula Capacidad de transformación
	Baja Experiencia empresarial
	Escaso Personal interdisciplinario

Fuente: Estrategias empresariales para ASMUCOCA

Tomando como base, las variables de los perfiles externos e internos, previamente identificadas, se estructuraron la Matriz de evaluación de factores internos MEFI, la que permite valorar las fortalezas y las debilidades encontradas en la organización y clasificadas en la matriz PCI, de tal forma que para este caso se asignó un peso por cada una de las variables según su importancia (0,0 hasta 1,0), así mismo se calificó cada factor entre 1 y 4 siendo el 4 la más importante. La suma de todos los valores ponderados determina el nivel de toda la organización. Se hace una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable representa:

- 1 (debilidad importante)      2 (debilidad menor)  
 3 (fortaleza menor)      4 (fortaleza importante)

Los resultados de la matriz MEFI obtuvieron un valor de 2,14 lo cual representa una organización con muchas debilidades internas inclusive en el área de mercadeo, las cuales deben ser corregidas a fin de evitar el colapso de la asociación.

Por otra parte, en la Matriz de evaluación de factores externos MEFE, se evidenciaron los resultados de la evaluación de los factores externos, los cuales corresponden a las oportunidades y amenazas. Se determinó el peso de cada variable definida en la matriz POAM y se procedió a calificar entre 1 y 4 según el grado de importancia. Se hace una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable representa:

- 1 (amenaza importante),      2 (amenaza menor),  
 3 (oportunidad menor), 4 (oportunidad importante)



Los resultados muestran un valor de 2,53 el cual es más fuerte con respecto al anterior, demostrando que las oportunidades tienen un potencial para el direccionamiento estratégico de la asociación.

Como resultado del diagnóstico interno y externo, se consolidó la matriz DOFA con cada uno de los cuatro factores que reflejan el estado actual de la asociación, también permite generar las estrategias a partir del cruce FO, FA, DO, DA. Con esta información se desarrollan las matrices de comprobación para darle un enfoque a la propuesta estratégica del plan a corto, mediano y largo plazo.

Conforme al diagnóstico se pudo determinar que hay unas condiciones limitadas en su estructuración y organización interna en cuanto al área de mercadeo, lo cual permitió proponer estrategias y acciones de mejora encaminadas a fortalecer su redireccionamiento estratégico respecto al mercadeo, aprovechar las oportunidades para gestionar apoyo técnico y académico, aprovechar las fortalezas que tiene con su experiencia en gestión de proyectos, entre otras acciones claves para mejorar sus resultados en los años siguientes.

Se presenta la matriz DOFA con las respectivas estrategias formuladas las cuales serán parte del análisis posterior en las matrices de comprobación. Las cuales, son:

- Fortalecer sistemas de acopio y distribución regional.
- Promover la calidad y el valor diferenciado de los productos comercializados.
- Sistema de formación académica y de emprendimiento para directivas y asociadas.
- Establecer el plan de mercadeo y logística comercial.
- Campaña Mujer Rural Empresarial.
- Fortalecer y promover el valor agregado de los productos campesinos.
- Participación en ferias, eventos y actividades del sector productivo y solidario.

Seguidamente, se estructuraron las matrices de direccionamiento estratégico, estas son matrices de comprobación, que analizan la DOFA obtenida anteriormente a través de la matriz MEFI y MFE, permitirán determinar el estado real de su diagnóstico y el enfoque que debe plantearse para los próximos años. La matriz IE permite analizar la posición actual de la asociación y tomar decisiones hacia el futuro de la misma, establecer el tipo de estrategias y acciones en el corto, mediano y largo plazo. Se tomaron como datos principales los totales ponderados de las matrices MEFI y MFE para ubicar en que cuadrante se encuentra ubicada la organización (Fred, 2003).

**Tabla 4. Ponderados Matriz MEF E y MEF I**

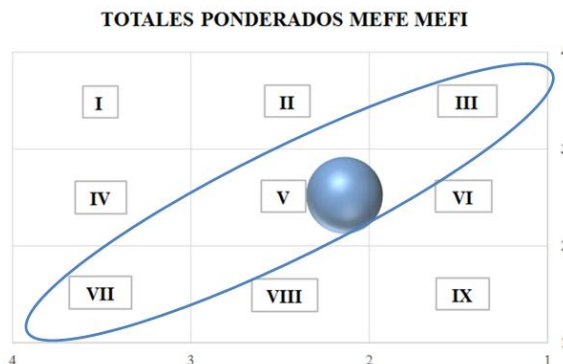
<b>Factor Interno / Externo</b>	<b>%</b>	<b>Eje</b>	<b>Ponderado</b>
Total ponderado Factor Interno - MEFI	1	X	2,14
Total ponderado Factor Externo – MEF E	1	Y	2,53

Fuente: Estrategias empresariales para la Asociación de mujeres rurales de Colombia y el Caquetá ASMUCOCA

Los resultados indican un perfil interno de 2,14 muy débil, lo que representa la situación organizacional de la asociación, y un perfil externo de 2,53 lo cual evidencia mayores oportunidades para proyectar la organización y por ende el área de mercadeo la cual

es de gran interés para la organización ya que es la que permite su visibilización en los diferentes ámbitos donde se hace presencia.

**Figura 1. Totales Ponderados MEFE-MEFI**

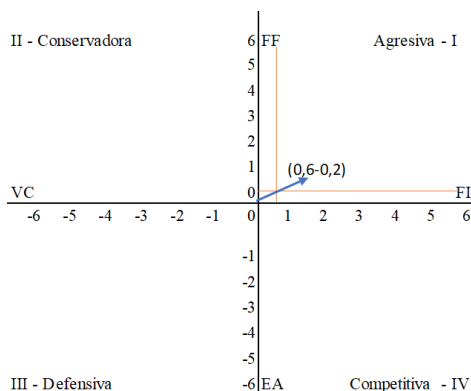


Fuente: Estrategias empresariales para la Asociación de mujeres rurales de Colombia y el Caquetá ASMUCOCA

Los resultados indican que la asociación se encuentra ubicada en el cuadrante V, el cual plantea el desarrollo de estrategias de penetración del mercado y desarrollo del producto, es decir, que las acciones deben proponer hacia este enfoque; lo anterior es de gran importancia ya que permite conocer el norte que debe de seguir la Asociación para fortalecerse en sus diferentes áreas organizacionales incluida el área de mercadeo buscando así su continuidad en el mercado.

Seguidamente, la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA), esta permite determinar qué tipo de estrategia debe desarrollarse en la asociación, con el fin de facilitar el enfoque del plan de acción y mejorar los resultados en el corto y mediano plazo. Estas estrategias pueden ser agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas y depende del punto donde se interceptan la valoración de los factores competitivos internos y externos (Fred, 2003).

Los resultados de esta matriz, se concluyó que la organización se encuentra en una posición estratégica debe ser “agresiva” ubicado en el cuadrante II, lo cual confrontado con la matriz IE, puede definirse que la asociación debe enfocarse en una estrategia de desarrollo y consolidación de las ventajas competitivas y comparativas, Por tanto, teniendo en cuenta el área de mercadeo debe desarrollar y mejorar el valor agregado de sus productos, consolidarse como organización asociativa, fortalecer el talento humano y asociado que existe.

**Figura 2. Proyección Estratégica Matriz PEYEA**

Fuente: Estrategias empresariales para la Asociación de mujeres rurales de Colombia y el Caquetá ASMUCOCA

Finalmente, la Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica (MCPE), permitió establecer una prioridad entre las 15 estrategias formuladas a partir de la DOFA, razón por la cual se consolidaron en dos estrategias para el área de mercadeo. Estas son:

- E1 Desarrollo de mercado y marketing estratégico
- E2 Mujer Rural Emprendedora

Con estas estrategias se calificó la matriz MCPE, calificando el porcentaje de atracción que tiene cada una en los factores internos y externos lo que permitió determinar cuál es la prioridad en su ejecución por parte de la organización y sus directivos (Fred, 2003). Los porcentajes de atracción por cada estrategia son:

- 1 - Estrategia no atractiva
- 2 - Estrategia poco atractiva
- 3 - Estrategia atractiva
- 4 - Estrategia muy atractiva

Con los resultados de esta valoración el nuevo orden a priorizar de las estrategias, cuyo objetivo es dar mayor fuerza a las de más puntaje, se definió así:

**Tabla 5. Calificación de las estrategias según matriz MCPE**

Ítem	E	Estrategia	Valor
1	E4	Desarrollo de mercado y marketing estratégico	2,01
2	E5	Mujer Rural Emprendedora	1,72

Fuente: Estrategias empresariales del área de mercadeo para la Asociación de mujeres rurales de Colombia y el Caquetá ASMUCOCA

La aplicación de las herramientas diagnóstico estratégico y planeación estratégica para ASMUCOCA, son de gran relevancia, ya que permitió conocer cómo se encuentra en el momento la asociación, y a partir de allí se pudo evidenciar las estrategias que debe formularse para lograr que ésta logre avanzar en el desarrollo de su gestión, así mismo, define parámetros claros para la formulación de estrategias en su área de mercadeo teniendo en cuenta las tendencias del mercadeo y los requerimientos de la misma para su crecimiento y consolidación como organización

## Discusión

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, se planteó una reformulación de la plataforma estratégica empresarial, la cual orientará el quehacer de Asociación de Mujeres Rurales de Colombia y del Caquetá ASMUCOCA, dado que esta “ayuda a diseñar y establecer el direccionamiento estratégico de una nueva organización o reestructurar una existente, ya que se pueden ejecutar las acciones diseñadas al inicio y así, poder lograr y alcanzar los objetivos planteados” (Sampedro, 2019). Para el caso específico, de la organización objeto de estudio, y teniendo en cuenta de las perspectivas de las Asociadas, como también los resultados obtenidos en la aplicación de la Planeación estratégica presentada en los resultados, se define que es necesario y urgente redefinir la misión y visión empresarial, con el fin de lograr mayor competitividad en el mercado y aprovechar más las oportunidades que el entorno oferta a la Asociación buscando un fortalecimiento integral.

**Tabla 6. Propuesta de redefinición Misión y Visión Organizacional**

	<b>Actual</b>	<b>Propuesta</b>
<b>Misión</b>	Trabajo en pro del desarrollo económico, social y familiar de las mujeres, fortaleciendo las habilidades, con participación y sucesos, que logra un cambio de vida y una mejor convivencia consigo mismo y con todo su entorno.	Somos una organización solidaria que empodera la mujer rural para el mejoramiento de su calidad de vida y de su familia, a través del desarrollo económico y productivo dentro de su entorno socioeconómico aprovechando los recursos agropecuarios que tiene a su alrededor
<b>Visión</b>	Para el 2024 seremos una organización reconocida a nivel local, nacional e internacional, como mujeres trabajadoras con políticas públicas, con un mayor desarrollo, con equidad e inclusión, buscando promover alternativas económicas y sociales.	En 2024 seremos una organización solidaria reconocida a nivel local, nacional e internacional, como mujeres empoderadas, trabajadoras logrando un mayor desarrollo, con equidad e inclusión, buscando promover alternativas económicas y sociales.

Fuente: propuesta de plataforma estratégica para la Asociación de mujeres rurales de Colombia y el Caquetá ASMUCOCA

Al respecto, es importante indicar que la reorientación del planeamiento estratégico de las organizaciones, no se limita a la reformulación de la misión y visión organizacional, sino, que este implica la implementación de estrategias, que le permitan en este caso particular a la Asociación de mujeres rurales de Colombia y el Caquetá ASMUCOCA, responder a las oportunidades y amenazas del contexto, a través de una potenciación de las fortalezas y una transformación de las debilidades.

En referencia a ello, cabe retomar que “el Planeamiento Estratégico es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes, a fin de responder a las cambiantes circunstancias” (Huamani, 2003).

Del mismo modo, el mencionado autor, señala algunos beneficios del planeamiento estratégico a la organización, entre los cuales cabe destacar:

a) Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas; b) Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente; c) Mejora el desempeño de la organización: Orienta de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. Permite enfrentar los principales problemas de la organización: Enfrentar el cambio en el entorno y develar las oportunidades y las amenaza; d) El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundo en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros. Ayuda a mejorar los niveles de productividad, conducentes al logro de la rentabilidad (Huamani, 2003).

En armonía con lo anterior, y teniendo en cuenta que las “asociaciones son clave desde distintas perspectivas desde lo productivo, social, ambiental y comercial; porque son fundamentales para la transformación del campo colombiano” Serrano, A., Tiuzo, S., y Martínez, M. (2022), con el fin de lograr el objetivo del presente artículo que es identificar las estrategias en el área de mercadeo adecuadas para el sostenimiento y crecimiento de ASMUCOCA, se propuso a las directivas de la Asociación de mujeres rurales de Colombia y el Caquetá ASMUCOCA, el implementar dos estrategias de marketing, que le permitan aumentar y consolidar su participación en el mercado y orientar acciones de manera eficaz a sus clientes actuales y futuros, en relación a estas se afirma que estas se refieren a “la planificación de todas las acciones para promocionar una marca, producto o servicio con anticipación y luego monitorear los resultados de dichas acciones para comprender qué se debe mantener y qué se puede mejorar o incluso desechar” (Lam, 2020). Lo anterior lo confirma Serrano, A., Tiuzo, S., Martínez, M. (2022).

La primera de las estrategias propuestas hace alusión al desarrollo de mercado y marketing estratégico, el primer componente, se refiere a “una estrategia de expansión que trata del crecimiento de una empresa a partir de la conquista de nuevos mercados. Es decir, es cuando una organización intenta insertar sus productos en otros nichos o mercados existentes, diferentes de los que actúa en general” (Da Silva, 2020).

Esta incursión de la Asociación de mujeres rurales de Colombia y el Caquetá ASMUCOCA, implica el diseño de un plan de mercadeo y logística comercial, el cual incluye un análisis interno de la organización objeto de estudio (historia de la asociación y de los productos que oferta, estructura organizacional, misión y visión, capacidad productiva, financiera y comercial, mercado objetivo y políticas de distribución), análisis económico, social y legal (normas internas y externas que rigen o aplican para la organización, y factores económicos y sociales que inciden en la asociación), análisis del consumidor final (que incluye variables demográficas, volumen actual y potencial de consumo, roles de compra y factores que aceleran o frenan la intención de compra), caracterización de la competencia, estudio de mercado y análisis comercial de producto, precio, momento de compra, canal de distribución y comunicación.

Referente a la variable de comunicación es importante que la asociación tenga presente el uso de las redes sociales, como herramienta para promocionar y publicitar los productos de sus diferentes unidades de negocio, de acuerdo con (Borrero, 2023), éstas “han transformado y seguirán transformando la forma en que las empresas y los consumidores se

comunican, las cooperativas agroalimentarias deberían utilizarlas como parte de sus esfuerzos generales de marketing, ya que los datos son numerosos y baratos de obtener”, el uso de parte de las tecnologías digitales, son “un factor determinante para mejorar la productividad económica en el sector agrícola” Lopera, A.M, (2022).

Por otra parte, el marketing estratégico, aplicado a la organización objeto de estudio, se orienta a que la misma tenga la capacidad de analizar la realidad de su mercado, para así hallar oportunidades que le permitan consolidarse en el mismo, estas son definidas así “es la vertiente del marketing enfocada al medio y largo plazo, que emplea diferentes técnicas de análisis del mercado para detectar oportunidades que permitan a la empresa crecer y destacar frente a sus consumidores, teniendo siempre en mente las necesidades del usuario” (Martín, 2018), la implementación de esta política, le permitirá a la Asociación de mujeres rurales de Colombia y el Caquetá ASMUCOCA, conocer el mercado en el que está inmersa, caracterizar el consumidor, establecer objetivos coherentes, lograr la distinción de la marca e identificar oportunidades para orientar las acciones de la organización hacia ellas.

Del mismo modo, se recomendó la implementación de la estrategia mujer rural emprendedora, con el fin de fortalecer su talento humano, consolidarse como organización asociativa, y de esta manera, generar ingresos, resaltar el rol de esta población en la asociación y robustecer la capacidad de que las mujeres que hace parte de esta organización identifiquen oportunidades y estructuren proyectos para su aprovechamiento.

### **Conclusiones**

El diagnóstico estratégico, muestra una gama de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que, al ser analizadas mediante el proceso de la planeación estratégica, se evidencia que la asociación debe hacer uso de sus fortalezas, para lograr contrarrestar las debilidades y amenazas y aprovechar las oportunidades que el entorno ofrece.

De acuerdo al proceso de la planeación estratégica aplicado, se visualiza que la Asociación se encuentra en el cuadrante II de la matriz PEYEA, por lo tanto se debe de desarrollar estrategias agresivas que correspondan a crecer y sostenerse, así mismo la Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica (MCPE), corrobora que en el área de mercado se debe desarrollar las estrategias de Desarrollo de mercado y marketing estratégico y Mujer Rural Emprendedora, con las cuales la asociación y sus unidades de negocio logran su fortalecimiento y crecimiento y auto sostenimiento en el tiempo.

Los actores internos de ASMUCOCA, requieren fortalecer su compromiso para que a través de las estrategias de mercado mencionadas puedan aumentar y consolidar su participación en el mercado actual e ingresar a nuevos mercados, lo que se verá reflejado en el logro de los objetivos organizacionales y un aumento en las utilidades de la asociación, por tanto, también beneficiará a las asociadas de manera individual.

Finalmente, se debe procurar la conformación de un grupo interdisciplinario de apoyo, que conlleve a la Asociación, a liderar diferentes políticas, proyectos y acciones que permitan su crecimiento en el mercado actual y futuros.

### Referencias bibliográficas

- Arrieta, V. Cervantes Borrero, Y., De la Cruz Lara, L., & López Cadena, D. (2021). *La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. Económicas CUC*, Volumen 42 (2), 243-254. [https://revistapublicando.org/download/pdf\\_187](https://revistapublicando.org/download/pdf_187)
- Borrero, J. D. (2023). “*Agri-food Cooperatives’ Online Marketing: Evaluation of the Strategies Utilized by Spanish and UK Food Retailers Pre- and Post- COVID-19 Pandemic*”, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 107, 169-195. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.107.21460>.
- Chamorro, J. , Vernaza, G. , Morales, M. (2021). *Estrategias de mercadeo: una mirada desde los sistemas de información gerencial*. Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação. Iberian Journal of Information Systems and Technologies. <http://www.risti.xyz/issues/ristie44.pdf>
- Da Silva, D. (23 de Septiembre de 2020). *Desarrollo de mercado: ¿ha llegado la hora de expandir?*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/desarrollo-de-mercado/>
- Huamani, P. (2003). Importancia del planeamiento estratégico para el desarrollo organizacional. *Revista Gestión en el Tercer Milenio*, Volumen 5 (10), 105-110. [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05\\_n10/importancia.htm](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n10/importancia.htm)
- Lam, V. (28 de Septiembre de 2020). *Importancia de tener una Estrategia de Marketing en el negocio*. <https://brandor.io/2020/09/28/importancia-de-tener-una-estrategia-de-marketing/>
- Laville, J. (2009). *Situación actual de la Economía Solidaria Norte- Sur*. Editorial Reas Euskadi. [http://www.bantaba.ehu.es/formarse/ficheros/view/Situaci%C3%B3n\\_actual\\_de\\_la\\_Economía\\_solidaria.pdf](http://www.bantaba.ehu.es/formarse/ficheros/view/Situaci%C3%B3n_actual_de_la_Economía_solidaria.pdf)
- Lopera, A.M. (2022). *Apropiación social de las TIC y asociaciones agrícolas del sector rural*. DOI 10.35699/1983-3652.2022.37365
- Marín S, C. E. y Pérez C, C.(2008) *Fundamentos de marketing estratégico*. Las Rozas (Madrid): Delta Publicaciones. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/170129?page=23>
- Martín, S (25 de Julio de 2018). *Marketing estratégico: definición, beneficios y ejemplos*. <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/marketing-estrategico-definicion-beneficios-y-ejemplos>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2021). *Perfil Económico Departamental Caquetá*. <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx/Caqueta>
- Montalván, F. (2016). El aporte del marketing en la economía popular y solidaria como modelo de desarrollo emergente en el Ecuador. *Revista Publicando*, Volumen 3 (8), 467-486. [https://revistapublicando.org/download/pdf\\_187](https://revistapublicando.org/download/pdf_187)
- Ortiz, L., Melo, L., y Nova, L. (2023). Prácticas de mercadeo y retos empresariales en Boyacá: Hipercompetitividad en la agroindustria alimentaria. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(101), 316-333. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.20>
- Ramírez, D. A. (2017), Acceso de asociaciones de pequeños productores a los mercados agropecuarios. Estudio de casos en el departamento del Meta (Colombia). Universidad nacional de Colombia. Bogotá.

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/62871/TESIS%20ANDREA%20ORAMIREZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Razeto, L. (2010). ¿Qué es la economía solidaria? *Papeles de Relaciones Ecosociales y Cambio Global*, Volumen 110, 47-52.  
[https://base.socioeco.org/docs/que\\_es\\_la\\_economia\\_solidaria\\_l.razeto.pdf](https://base.socioeco.org/docs/que_es_la_economia_solidaria_l.razeto.pdf)
- Sampedro (2019). *Formulación de la plataforma estratégica organizacional para la agencia de medios PDT de Clínica Especialistas del Poblado* (Trabajo de Grado de Pregrado). Corporación Universitaria Lasallista
- Serrano, A., Tiuzo, S., Martínez, M. (2022). *Estrategias de mercadeo en asociaciones agropecuarias colombianas*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), pp. 713–728. DOI 10.52080/rvgluz.27.98.21
- Sordo, I. (03 de agosto de 2021). *Manual de estrategias de marketing: definición, tipos y ejemplos*. <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-de-marketing>
- Thompson, I. (Octubre de 2006). *Definición de Marketing*. <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>