



Compendium  
ISSN: 1317-6099  
ISSN: 2477-9725  
compendium@ucla.edu.ve  
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado  
Venezuela

# LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO DE LAS UNIDADES DE PRODUCCION DE CAÑA DE AZÚCAR DEL VALLE DEL TURBIO, MUNICIPIO PEÑA, ESTADO YARACUY, VENEZUELA.

**Segovia C., Katty; Colmenárez, María Eugenia**

LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO DE LAS UNIDADES DE PRODUCCION DE CAÑA DE AZÚCAR DEL VALLE DEL TURBIO, MUNICIPIO PEÑA, ESTADO YARACUY, VENEZUELA.

Compendium, vol. 23, núm. 45, 2020

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88066290002>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional.

## LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO DE LAS UNIDADES DE PRODUCCION DE CAÑA DE AZÚCAR DEL VALLE DEL TURBIO, MUNICIPIO PEÑA, ESTADO YARACUY, VENEZUELA.

THE MARKETING STRATEGIES OF THE SUGAR CANE PRODUCTION UNITS OF THE VALLE DEL TURBIO, PEÑA MUNICIPALITY, YARACUY STATE, VENEZUELA

*Katty Segovia C. \**  
*Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado,*  
*Venezuela*  
katty.segoviasc@gmail.com

Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88066290002>

 <https://orcid.org/0000-0002-7872-6384>

*María Eugenia Colmenárez \*\**  
*Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado,*  
*Venezuela*  
mcolmenarez2@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0002-3000-3734>

Recepción: 26 Febrero 2021

Aprobación: 02 Abril 2021

### RESUMEN:

Esta investigación tuvo como objetivo general describir las estrategias de mercadeo aplicadas por las Unidades de Producción de Caña de Azúcar, del Valle del Turbio, Municipio, Peña, estado Yaracuy, Venezuela (Período 2016-2017). La muestra seleccionada fue de 7 productores que integran el sistema SAGAZ de la empresa Azucarera Río Turbio, C.A. Se trata de un estudio descriptivo de campo, de diseño no experimental, transaccional. Se elaboraron dos instrumentos para evaluar el ambiente de negocios (encuesta) y el marketing mix (guion de entrevista). Como principales resultados se incluyen una matriz de evaluación de los factores externos, la caracterización de las unidades de producción estudiadas y las principales estrategias de mercado aplicadas. Entre las conclusiones más relevantes: el ambiente de negocios se percibe como de alta incertidumbre, las oportunidades no son completamente aprovechadas, las amenazas exigen asumir acciones para sobrevivencia a fin de adaptarse a períodos de crisis.

**PALABRAS CLAVE:** gerencia, marketing, estrategias, unidades de producción de caña de azúcar.

### ABSTRACT:

The general objective of this research was to describe the marketing strategies applied by the Sugar Cane Production Units, Valle del Turbio, Peña, Municipality, Yaracuy state, Venezuela (Period 2016-2017). A total of 7 producers were selected as part of the sample. They are part of the SAGAZ system of the company Azucarera Río Turbio, C.A. It is a descriptive field study, with a non-experimental, transactional design. Two instruments were developed in order to evaluate the business environment (survey) and the marketing mix (interview script). The main results include an evaluation matrix of external factors, the characterization of the production units studied and the main strategies applied. One of the main conclusions establishes that the business environment is perceived as one of high uncertainty, opportunities are not fully exploited, threats require taking actions for survival in order to adapt to periods of crisis.

**KEYWORDS:** management, marketing, strategies, sugar cane production units.

---

### NOTAS DE AUTOR

\* Licenciada en Administración y Mercadeo. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Magister en Gerencia. Mención Agraria. UCLA-DCEE

\*\* Licenciada en Administración Comercial. DCEE-UCLA. Magister en Gerencia, Mención Empresarial. DCEE-UCLA. Docente DCEE-UCLA.

## INTRODUCCIÓN

El Valle del Turbio desde la época de la colonia ha sido un lugar por tradición, en donde se han realizado diversas actividades agrícolas, las cuales tienen un alto impacto en la región. De allí el interés de conocer cuáles estrategias de mercadeo están aplicando, especialmente el cañicultor, conformado por los productores del valle en el período comprendido 2016-2017 y cuales lineamientos podrían estimular a estos agroempresarios a seguir adelante.

En este orden de ideas, se adoptaron dos enfoques: el primero, un diagnóstico del ambiente de negocios (demográfico/geográfico, económico, político y legal, sociocultural, tecnológico y recursos naturales) y, el segundo, la aplicación del modelo de marketing funcional o mix y 4P's, en sus inicios (precio, plaza, producto, promoción). Hoy en día se les reconoce como (producto, distribución, precio y comunicación).

Un estudio de mercadeo es una herramienta de gran ayuda en la toma de decisiones, debido a que permite obtener información de primera mano del público meta. Al realizar un recorrido por el Valle del Turbio y parafraseando a Motta et al. (2009), indica que es una zona con pocas limitaciones para su uso, generando conflictos por la competencia entre la agricultura, el urbanismo y la industria, lo que constituye la problemática más resaltante para el ordenamiento de ese territorio. Al observar esta problemática, es necesario activar el Valle del Turbio, para continuar abasteciendo la demanda de alimentos de la población venezolana a través de la adaptación de modelos agrícolas, administrativos, científicos, tecnológicos y de mercados entre otros, que ayuden al desarrollo agrícola de la zona.

En referencia a esto último, un estudio de mercadeo genera como resultado estrategias que permitirían la fusión, inclusión o expansión del mercado actual. Para obtener la información necesaria se elaboraron dos instrumentos, cuya aplicación permitió conocer a los productores y generó un acercamiento en donde detectaron diversas problemáticas. Sin embargo, las potencialidades de la zona y el entusiasmo de la colectividad que hace vida allí, brindan evidencias sobre experiencias de recuperación y avances potenciales.

La decisión de incursionar, mantenerse o explorar nuevos mercados a veces suele presentarse como una labor que engloba detalles a ser tomados en consideración. Entre las preguntas frecuentes que se tienen: ¿Cuál es el público meta a alcanzar?, ¿Qué oportunidades de expansión existen?, ¿Cuáles serán las ganancias?, por citar algunos ejemplos. En el sector productivo agrícola también se presenta esta realidad, sin embargo, la rentabilidad financiera y la responsabilidad que implica trabajar con el ambiente y la agricultura, deben ir de la mano con una gerencia estratégica acorde y que genere aumentos en la inversión de los recursos económicos, tecnológicos, de recursos humanos, entre otros; de forma tal, que sea necesario establecer estrategias para la permanencia de las organizaciones o empresas sin importar su tamaño ni ubicación geográfica. Para responder a estas interrogantes, es importante señalar que las estrategias son el medio o canal para alcanzar los objetivos a largo plazo de una empresa (David, 2003). Se pueden citar algunas estrategias aplicadas en el uso y mercadeo de otras zonas a nivel nacional e internacional:

- **El Valle del Paraíba, Brasil**, el cual abarca parte del noreste del estado de Sao Paulo, incluyendo 41 municipios, esta región posee un parque industrial de alto desarrollo y una estación espacial.
- **En Argentina, el Valle de Uco**, se ubica al sudoeste de la ciudad de Mendoza, es una zona muy fértil, con lluvias no muy abundantes, es un pasaje ideal para ser visitado gracias a la diversidad de actividades que se pueden realizar, tales como: turismo de aventura, religiosas, culturales, rurales, el contacto con la naturaleza y los caminos del vino.
- **En Perú Valle de Jequetepeque**, la agricultura es la principal actividad económica del valle. Esta hidrográfica, cuenta cuenca un nivel significativo de recursos naturales, unidades agrícolas de producción y tierras productivas (arroz, maíz amarillo hortalizas, frutales, forrajes y cultivos industriales). En el Informe Diagnóstico del año 2011 de la Coordinadora Agraria Interinstitucional

del Valle Jequetepeque (COAJE), se detalla el plan de diversificación y competitividad productiva para dicha zona.

- En Venezuela también existe diversidad de valles, en el caso más destacado se encuentra: El **Valle de Guanape, estado Anzoátegui**, ubicado en la cordillera de la costa, sus actividades principales son la agricultura y del turismo, así como sus reconocidas fiestas y ferias agropecuarias. Seguidamente se encuentra Valle de la Pascua, Guárico, ubicada en los llanos centrales. Constituye un núcleo económico-productivo en el cual están ubicadas agroindustrias dedicadas a la textilería, alimentos y bebidas<sup>[1]</sup>.

### Objeto de estudio

Como objeto de este estudio se escogió el Valle del Turbio, que forma parte de esta diversidad y está compuesto por tres estados Portuguesa, Lara y Yaracuy. Este último se subdivide en tres unidades: el valle de Las Damas, la depresión Turbio-Sarare y la depresión Turbio-Yaracuy (municipio Peña). Motta et al. (2009) menciona que el estado Yaracuy está ubicado al este de la región centro-occidental de Venezuela (estados Falcón, Lara, Portuguesa y Yaracuy). Limita al norte con el estado Falcón, al este con el estado Carabobo, al sur con el estado Cojedes y al oeste con el estado Lara. Su clima se caracteriza, por precipitaciones y temperaturas promedios anuales elevadas. La tipología corresponde con un clima tropical seco que abarca la depresión Turbio-Yaracuy. Posee una ubicación geográfica estratégica, vías de acceso y centros poblados importantes. Andrade (1996) señala que el Valle del Turbio forma parte de un horizonte general básico "Paisaje de planicie" con relieves planos de muy poca pendiente.

Dos aspectos estratégicos a ser considerados en el proceso de producción de caña de azúcar, es que en primer lugar los centrales se ubicaron en las regiones de mayor producción cañera y, en el segundo lugar, es que por sus altos costos y proceso deben estar ubicados de forma adyacente a las unidades de producción. En la zona, la organización encargada para tal fin, es la Azucarera Río Turbio. Hasta el período 2005-2006, según el sistema (SAGAZ) perteneciente a la mencionada empresa, en esa área específica se contaba para entonces con 22 productores que sembraron 2.124,06 has. Sin embargo, producto de las políticas de expropiación del estado ocurrieron cambios, que el mismo sistema refleja para la zafra 2014-2015, solo 36 productores han sembrado 859,95 has, si bien ha aumentado la cantidad de productores que invierten, el área destinada a las siembras ha disminuido y, por ende, la producción. Ello debido a las políticas de expropiación, agricultura e industria, así como a las invasiones y desarrollos urbanos planificados y no planificados que se observan en la zona. Esta situación podría revertirse aprovechando la ubicación geográfica y realizando estudios estratégicos de mercados que apoyen el desarrollo e impulso de la región.

Por lo antes expuesto y debido a las pocas limitaciones para el uso del suelo han generado conflictos lo que constituye la problemática más importante para el ordenamiento de este territorio. A pesar de la abundancia del recurso, se evidencia sub-aprovechamiento del mismo, a pesar de su ubicación, fácil acceso a los mercados y extensas superficies<sup>[2]</sup>.

Esta situación en el Valle del Turbio es el punto de discordia entre agricultura, vivienda y políticas gubernamentales y se ha hecho presente durante años, sin embargo, todos estos elementos obedecen a que en la elaboración de la planificación de la zona se han omitido la armonía que debe existir entre las partes. Razón por la cual es necesario definir como los objetivos de las fincas a la realidad que se vive y la evolución que estas vayan presentando. Esto se traduce en la elaboración de estrategias para lograrlas. En ocasiones cuando se desconoce este tipo de información, el gobierno, los productores y otros sectores involucrados, se ven afectados, debido a que al invertir y subutilizar la tierra pueden obtener pérdidas económicas y generar problemas ambientales. De esta manera, la planificación puede llevarse a cabo en la zona del Valle del Turbio estudiando de manera minuciosa sus características con apoyo de la elaboración de planes de mercadeo en donde se le dé un verdadero impulso económico y donde se deje de ver al productor como alguien aislado del mundo empresarial real y se comience a visualizar e incluir como un "agroempresario" en donde los conceptos

presentes en las organizaciones se apliquen a las unidades de producción. Es importante mencionar que los agricultores de esta zona vienen aplicando estrategias de manera empírica con el fin de lograr bien sea objetivos de: sobrevivencia, rentabilidad y/o prestigio.

De acuerdo a lo mencionado, la importancia de este estudio radica en obtener información actualizada, identificar y analizar las estrategias que pueden favorecer económicamente a los productores ubicados en la Depresión Turbio-Yaracuy, Municipio Peña. Para ello se desea dar respuesta a las siguientes interrogantes, que fungen como directrices de esta investigación: ¿Cómo son las condiciones de mercado de los productores de Caña de Azúcar de los Valles del Turbio para generar estrategias? ¿Cuáles son los tipos de estrategias utilizadas por este tipo de productores? ¿Qué tipo de estrategias de mercadeo aplican los productores de Caña de Azúcar de los Valles del Turbio? y con base a sus experiencias ¿Qué lineamientos pueden contribuir a optimizar el mercadeo estratégico de las unidades de producción de caña de azúcar?

Se tomó como delimitación física el Valle del Turbio, Municipio Peña, estado. Yaracuy, según se muestra en la figura No 1 se seleccionó una población de 36 productores y una muestra de 7 productores censados y registrados por el Central azucarero Río Turbio.

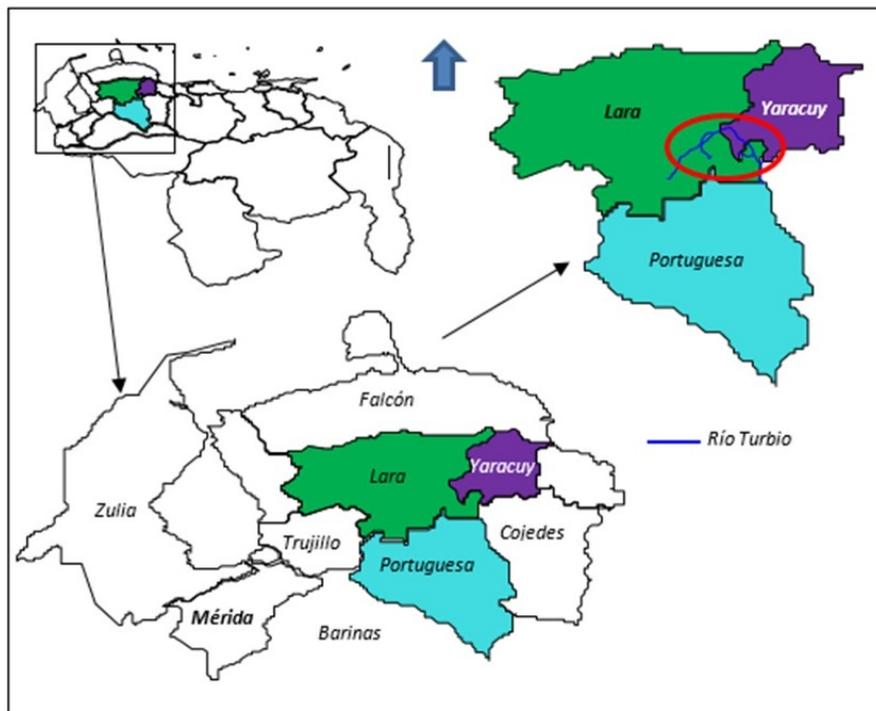


FIGURA NO.1  
Ubicación geográfica del área de estudio en el valle del Turbio  
en los estados Lara, Yaracuy y Portuguesa de Venezuela

En las Tablas No. 1 y 2, se presenta una caracterización general de las condiciones que enmarcan la producción en el Valle del Turbio en cuanto a oportunidades y amenazas.

**TABLA NO. 1**  
**Caracterización de las condiciones que enmarcan la producción del Valle del Turbio Municipio Peña. Oportunidades**

Entorno	Características	Autores
Entorno o análisis demográfico/geográfico	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Valle del Turbio posee grandes extensiones de suelos aptas para aumentar la superficie dedicada a la producción de Caña de Azúcar</li> </ul>	Motta (2009)
Entorno o análisis económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creciente demanda en la producción de caña de azúcar.</li> <li>Aumento en la producción de derivados de la caña de azúcar: edulcorantes, carbohidratos alternativos, insumos celulósicos y para abonos orgánicos, por ejemplo.</li> <li>Producción complementaria de materia prima para la elaboración de azúcar como producto de consumo masivo e industrial</li> </ul>	Gutiérrez (2016) Gómez et al. (2015)  Lunarillos (2013)
Entorno o análisis político y legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financiamiento por parte de (CVAL- FONDAS para la producción de azúcar).</li> <li>Cultivo de Caña de Azúcar financiado a través del Central Azucarero Río Turbio.</li> </ul>	Castro (2016) Azucarera Río Turbio (2017)
Entorno o análisis sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generación de una cantidad significativa de empleos directos e indirectos que reactiven el sector y la economía.</li> </ul>	Melean (2016)
Entorno o análisis tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Nacional de semilla de calidad a través del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIA) para aumentar la producción de caña de azúcar.</li> <li>Aumento en la inversión de la investigación científico/tecnológica a nivel nacional en el cultivo de caña de azúcar.</li> <li>Constantes innovaciones tecnológicas a nivel mundial, pueden apropiarse y adaptarse a las condiciones del Valle del Turbio: cosechadoras, prácticas de cultivo, control biológico de plagas, entre otros.</li> </ul>	Solé (2005)  CONADESUCA (2016)  Valencia (2012)
Entorno o análisis de los recursos naturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uso eficiente y razonable de los recursos naturales e implantación de la producción "Cosecha en verde".</li> </ul>	Del Real y Añez (2012)
Entorno o análisis demográfico/geográfico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Competencia territorial entre (agricultura, industria, invasiones y desarrollos urbanos) planificados y no planificados en la zona.</li> <li>Existencia de normativas y reglamentos para la protección del Valle del Río Turbio.</li> </ul>	Rivero (2012)

Elaboración propia.

**TABLA NO. 2**  
**Caracterización de las condiciones que enmarcan la producción del Valle del Turbio Municipio Peña. Amenazas**

Entorno	Características	Autores
Entorno o análisis económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financiamiento a los productores, entrega de insumos a destiempo y de forma recurrente (precios de insumos afectados por la inflación).</li> <li>Escasez y altos costos de repuestos, cauchos, baterías de la maquinaria</li> <li>Deficiencia y costos asociados con los servicios de transporte de las empresas especializadas.</li> <li>Cambios de cultivos por otros que se presumen más rentables produciendo abandono de la caña de azúcar.</li> <li>Problemas de distribución y comercialización.</li> <li>Inversión por parte del gobierno en importaciones del producto terminado desprotegiendo al productor nacional.</li> </ul>	FEDEAGRO (2015)   Pérez (2012)  Curcio (2015) Álvarez (2016)
Entorno o análisis político y legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas de expropiación decretadas por el gobierno.</li> <li>Planificación política sin proyectos sustentables y sostenibles.</li> <li>Ingreso al país de productos derivados de la caña a mayor costo y con desconocidos estándares de calidad.</li> </ul>	Garmendia (2012) Pérez (2012)  Ramírez (2016)
Entorno o análisis sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inseguridad social, produciendo en el sector azucarero desmotivación para asumir un aumento de la producción.</li> </ul>	Izquierdo (2016)
Entorno o análisis tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estancamiento o poca inversión en investigación científico/tecnológico a nivel nacional en el cultivo Caña de Azúcar (incluyendo centrales azucareros, universidades y centros de Investigaciones).</li> </ul>	Betancourt (2016)
Entorno o análisis de los recursos naturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo a la diversificación de los productos derivados de la caña de azúcar (forraje, panela y etanol).</li> </ul>	Macia (2012)

Elaboración propia.

## MARCO TEÓRICO

### Antecedentes de la Investigación.

La revisión de estudios relevantes sobre el tema de interés se realizó con el objetivo de realizar un inventario de avances, conocimientos y aportes que sirven de soporte para la realización de la presente investigación. A continuación, se presentan una serie de experiencias consultadas para tal fin:

- Zambrano (2010) presenta un análisis del sistema medular del mercado del pollo beneficiado en la región capital, segundo semestre del 2010. Esto con el fin de elaborar un plan de marketing mix (precio, plaza, producto y promoción) y la definición de estrategias para el desarrollo de dicho mercado.
- Velasco (2011), por su parte, diseña un plan de marketing para incrementar las ventas de los productos gastronómicos artesanales del Municipio de Portachuelo en el mercado de Santa Cruz de la Sierra (Bolivia). El lugar donde se aplicó este trabajo, es una zona por excelencia agrícola (arroz, hidrocarburos, madera, soya, yuca, miel, maíz y caña de azúcar). Otra actividad económica en la provincia es la crianza de vacunos, porcinos, aves y abejas, se comercializan en mercados de todo el país. Sin embargo, la actividad turística está dando sus primeros pasos con algunos proyectos, tales como: complejos hoteleros, promoción turística, implementación y mejoramiento de la infraestructura, entre otros. El marketing turístico se convierte en una actividad importante para la distribución y promoción de productos o servicios.
- Córdova (2012) identificó las condiciones a través del marketing ecológico para que el turismo sostenible se transforme en un eje dinamizador de la economía en Tungurahua (Ecuador), mejorando la calidad de vida de su población y la satisfacción de la demanda turística con una perspectiva estratégica empresarial. Se analizaron y evaluaron, desde una perspectiva estratégica empresarial, las posibilidades de gestión conjunta de turismo sostenible y las estrategias que se deben adoptar en el ámbito del marketing ecológico (producto, precio, plaza, promoción y performance), un uso eficiente y razonable de los recursos naturales que posee la provincia del Tungurahua, la preservación del patrimonio natural, histórico y cultural de los diferentes cantones, la programación de actividades debidamente planificadas por parte de los organismos gubernamentales y locales, para todos los grupos de edad y nivel socioeconómico
- Otro antecedente pertinente, está representado por Gaviño (2015) a través de la definición de una estrategia de marketing mix para la promoción de rutas agroturísticas en el cantón Cevallos (Ecuador). Para ello, se procedió a realizar dos encuestas. Una enfocada a la actividad turística aplicada a los clientes y otra a la actividad agrícola aplicada a los productores. En ambas se evaluaron los componentes del marketing mix 4'p (precio, plaza, producto y promoción) y se procedió a realizar la elaboración del plan de mercadeo adaptado a los requerimientos del caso.

Para Grant (1998), las empresas deben ocuparse de la exploración continua y sistemática de todas las influencias externas que afectan a su comportamiento y decisiones estratégicas. De esta forma, estarán en capacidad de seleccionar los aspectos críticos y tomarlos en cuenta en los procesos de gestión<sup>[3]</sup>. Para ampliar un poco más, Grant (1998) indica que el enfoque de la estrategia debe ser dinámico, flexible e innovador; reconocer el papel destacado que los valores y objetivos juegan en las organizaciones, la importancia del proceso estratégico para facilitar la comunicación y la coordinación, a su vez admitir la importancia de la intuición, el conocimiento tácito y el proceso de aprendizaje mediante la acción complementado por un análisis más científico.

### Estrategias

Para elaborar un análisis más detallado que generen lineamientos claros, Navas y Martin (1998) consideran que el pensamiento estratégico posee tres niveles de definiciones de estrategias, correspondiente a distintos

niveles jerárquicos en la organización, a cada uno de los cuales se les asignan diferentes competencias respecto a las tomas de decisiones. Estos tres niveles son: estrategias corporativas o de empresas, estrategias de negocios o divisionales y estrategias funcionales.

1. **Estrategias Corporativa o de Empresas:** se considera a la compañía en relación con su entorno, planteándose en que actividades se quiere participar y cuál es la combinación más adecuada de éstas. La estrategia corporativa constituye el plan general de actuación directiva de la empresa diversificada y está referida a las decisiones para establecer posiciones en industrias diferentes y a las acciones que usa para dirigir sus negocios diversificados.
2. **Estrategia de Negocios:** es el plan de actuación de la directiva para un sólo negocio o para las denominadas unidades estratégicas de negocios. La actuación ante asuntos específicos, departamentales en la integración de los gerentes medios para evitar problemas operativos. En este nivel se trata de cómo desarrollar lo mejor posible las actividades correspondientes a las unidades ejecutoras. La principal cuestión a este nivel es como construir una mejor posición competitiva, para lo cual hay que desarrollar las potencialidades internas.
3. **Estrategia Funcional:** dentro de este último nivel la cuestión se centra en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de cada negocio o unidad estratégica, con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos. Ejemplos de estrategias funcionales son: producción comercialización, financiación, recursos humanos, e investigación y desarrollo.

De igual manera, Villalba (1999) afirma que la estrategia no tiene que estar descrita de manera formal en ningún documento. Esto significa que todas las organizaciones, tienen una estrategia aunque no dispongan de planes estratégicos o enunciados formales de la misma, de igual manera, tampoco es preciso que una empresa realice planificación estratégica para que tenga una. En el sector agrícola tiende a pasar de esta manera, si bien no cuentan con la planificación formal de elaborar estrategias en su día a día, si lo hacen de forma empírica, para hacer frente ante situaciones que les garanticen una estabilidad relativa en su unidad de producción. Es necesario aumentar los ingresos para hacer frente a las diversas condiciones económicas, financieras y de mercados tanto de la adquisición de insumos como el manejo de sus productos. El autor citado establece una clasificación de las estrategias, dividiéndolas en cuatro grandes categorías que son: disuación, defensiva, ofensiva y cooperación. Para efecto de esta investigación, se hizo especial énfasis en esta última categoría de estrategias, debido a la forma en que está conformada la organización de los productores, la infraestructura implantada en el valle, y las características del cultivo de la caña de azúcar. Según Villalba (1999) dentro de las estrategias de cooperación o alianzas se encuentran nueve tipos: licencias, acuerdos de mercadeos conjunto, marca privada, cuasi-integración vertical, consorcios, integración de estándares, investigación conjunta, acuerdos especiales para acceso a tecnología y mercados, así como la franquicia.

### **Marketing Mix**

Este modelo a lo largo de su evolución, ha sido conocido con diversos nombres, entre ellos cabe mencionar a: marketing mix, operativo, funcional y mezcla de marketing. Monferrer (2013) señala que el marketing operativo o marketing funcional es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, comunicación y distribución (conocidas como las 4 P's) de ideas, bienes y servicios, creando intercambios que satisfagan a individuos, organización y sociedad. Por otra parte, Sainz (2006), define a las estrategias operativas o funcionales del marketing-mix como la combinación de los diferentes medios e instrumentos de que dispone una empresa para alcanzar sus objetivos de marketing, seleccionando las estrategias que resulten más eficaces y adecuadas. Sainz (2006), señala que las principales áreas sobre las que trabaja el marketing mix son:

- **Productos:** amplitud de gama, abandono, modificación, creación, política de marcas, y sostenimiento de imagen de marca.

- **Distribución y ventas:** configuración y carácter, sistema de venta, cobertura de mercado entre otros.
- **Precios:** estrategia de precios y escala de descuentos.
- **Comunicación:** interna y externa, mensajes, medios, soportes e incentivos, entre otros.

La presencia de cada uno de estos componentes suele cambiar según una serie de factores tales como: el medio donde se desarrolle la empresa, el diseño de los planes, el capital a invertir e incluso el ciclo de vida producto o servicios al que se haga referencia.

El marketing mix y sus componentes han evolucionado con el tiempo debido a los cambios en los hábitos de consumo de las personas; ellos son producto y servicio, plaza (distribución), precio y, por último, promoción (comunicación) (Cuervo, 2001; Staunton et al., 2004; Monferrer, 2013).

Según Staunton et al. (2004), las estrategias más conocidas y aplicadas por productores e intermediarios que pueden generar éxitos se definen en cuanto a: (a) posicionamiento del producto (en relación con un competidor, clase o atributo de producto y por precio-calidad), (b) expansión de mercado por alteración de los productos existentes, contracción, comercio precio arriba y precio abajo; (c) marcas; (d) estrategias de intermediario; (e) estrategias comunes a los productores e intermediarios y, por último, (f) empaque y etiquetado.

### **Distribución.**

Se puede considerar que el proceso de distribución, consiste en conocer las funciones de cada intermediario, tiempo de respuesta y todo lo concerniente a la gestión que ellos realizan, evaluar la logística, los procesos, las políticas de la empresa, suministros, entre otros aspectos, permitiendo obtener información del comportamiento de los clientes, productos o servicios, canales de distribución seleccionados para así poder tomar decisiones más eficaces (Cuervo, 2001, McCarthy y Perreault, 2001). El sistema de canales de distribución incluye la forma en que los productos, bienes o servicios llegaran al consumidor final. Según McCarthy y Perreault (2001) se puede distinguir de dos maneras: como canales directos e indirectos.

Monferrer (2013), destaca que entre las decisiones estratégicas a largo plazo más utilizadas se encuentran las siguientes:

- Diseño y selección del canal de distribución (forma básica de distribuir el producto).
- Localización y dimensión de los puntos de venta (número, emplazamiento, dimensión y características).
- Logística de la distribución o distribución física (actividades de procesamiento de pedidos, almacenamiento, gestión de existencias y transporte).
- Dirección de las relaciones internas del canal de distribución (establecer y mejorar las relaciones de cooperación, la armonía entre los miembros y resolver los conflictos).

La distribución física funciona, como un sistema en donde interactúan diversos agentes (clientes, productores y distribuidores). Las decisiones de distribución física son complejas todos los elementos deben funcionar en conjunto para a su vez lograr la presencia de los bienes o servicios de forma efectiva, creando un posicionamiento en la mente del consumidor para lograr la fidelidad del mismo y como resultado la rentabilidad financiera en el tiempo que toda empresa espera.

En el mismo orden de ideas, el comportamiento en bienes de consumo de la distribución, según el tipo de negociación aplicado, es distinto según el medio donde se desarrolle, son las empresas quienes establecen si utilizaran canales propios o qué es más conveniente a la hora de hacer llegar el producto al consumidor final. Sin embargo, en el área agrícola venezolana, la distribución es una variable muy susceptible, debido a que tradicionalmente ha sido un factor dominante a la hora de establecer un precio final, por la gran cantidad de intermediarios y especuladores que dictan las pautas de negociación y hacen vida propia en esta cadena lo que ha llevado a que exista una desorganización, escasez o acaparamiento según sea el caso.

### **Precios**

El resultado entre los dos componentes estudiados anteriormente (producto y distribución) se refleja en el aumento o disminución de los precios, esta variable es significativa, tanto para la economía de un país, empresa o población, como indicador de resultados, además influencia la realización de las inversiones (Cuervo, 2001; Monferrer, 2013; Staunton et. al, 2004).

El precio de un bien o servicio es un aspecto muy importante y a la vez complejo, en la economía de un país es generador de ingresos en el pago de salarios, rentas, tasas de interés y utilidades, a su vez es el regulador de dicho sistema, a través de los factores de producción tierra, trabajo y capital. Por otra parte, para la empresa deben considerarse aspectos relacionados a la competencia, oferta, demanda, gastos por fabricación e insumos, los costos reales, incluso el factor psicológico, como el consumidor ve a los productos, una constante revisión de estas situaciones es pertinente si se desea estar vigente en el mercado y permanecer en el tiempo.

Toda actividad de marketing incluida la asignación de precios debe dirigirse a una meta. Staunton et al. (2004) señala que deben existir objetivos de asignación de precios y compatible con las metas establecidas a su vez coordinar las estrategias de producto y distribución (orientados a las ganancias, ventas o al status quo). Por su parte, Cuervo (2001) indica que el precio condiciona la evolución de la empresa. No sólo determinada por su influencia en los márgenes unitarios y en la rentabilidad de la actividad comercial, sino que también es importante por otras razones: influye en el nivel de la demanda, influye en la percepción global del mismo por parte del comprador, la estrategia de precio debe ser compatible con los restantes componentes de la estrategia del marketing, tiene importantes repercusiones psicológicas sobre el consumidor y en las decisiones de compra, es la única información disponible.

Diseñar estrategias de mercado en el área de precios dependerá del ciclo de vida en el que se encuentre el producto y el ramo donde se ubique su actividad económica. Según su etapa se debe incrementar, disminuir o controlar los esfuerzos de mercadotecnia. Adicionalmente, existen otras estrategias tales como: descuentos y rebajas, asignación de precios según ubicación geográfica, situaciones especiales, entre otras (Cuervo, 2001; Staunton, et al., 2004; Monferrer, 2013).

#### **Comunicación Comercial.**

En la actualidad, se le denomina comunicación comercial por cuanto es un plan integrado que toma en consideración específicamente los medios de difusión en los que se invertirán los recursos y cuales son más efectivos dependiendo del producto o servicio (Cuervo, 2001, McCarthy y Perreault, 2001). Estos últimos autores señalan que los objetivos fundamentales de la promoción son informar, persuadir y recordar, ellos han de definirse como lo que la empresa desea lograr y recordarles a los consumidores sobre su estrategia de marketing. y sobre su estrategia de marketing. Los tres tratan de incidir en el comportamiento de compra suministrando más información. Son una serie específica de objetivos promocionales que indican exactamente a quién quiere informar, persuadir o recordar y por qué. Esto es algo único para la estrategia de cada empresa y los objetivos varían con el método de promoción. Los componentes del mix de comunicación lo integran una serie de actividades según, Cuervo (2001): publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y fuerza de ventas.

## **MARCO METODOLÓGICO**

Se trata de una investigación descriptiva de campo, no experimental, transeccional (Balestrini, 2002; Gómez, 2006, Hernández, 2010). La fuentes primarias de información son productores del Valle del Turbio del Municipio Peña (Arias, 2006). Por otra parte, se apoya además en una investigación documental (Bernal, 2010).

Siguiendo los lineamientos teóricos de Heinemann (2003) e Icart et al. (2006) se definió la población en estudio, la cual estuvo integrada por un total de 36 productores, que según el sistema (SAGAZ) perteneciente a la empresa Azucarera Río Turbio fueron censados y quienes sembraron el cultivo de caña de azúcar para el periodo bajo estudio.

Adicionalmente, se seleccionó la muestra por medio de la técnica del muestreo aleatorio (Ortíz, 2004). El criterio seleccionado para obtener la proporción de la muestra es el de población finita accesible (Arias, 2006), en la cual el tamaño de la población accesible depende del tiempo y de los recursos del investigador. Es recomendado su uso para las investigaciones que no cuentan con financiamiento, lo cual facilita la determinación de un tamaño de muestra adecuado y ajustado a la disponibilidad de tiempo y recursos. El autor mencionado indica que en investigaciones descriptivas, se recomienda seleccionar entre 10% a 20% de la población accesible e incluso hasta un 30%, así se utilizó un porcentaje del 20%. Sumado a esto la situación de inseguridad en el medio rural hace complicado que los productores accedan de manera espontánea a participar como informantes. Estas razones refuerzan el criterio de selección. La muestra la componen pequeños productores con (0-10 has), medianos productores (entre 10-50 has) y (> a 50 has) son grandes productores, según los criterios establecidos entre especialistas de caña de azúcar pertenecientes al INIA y Azucarero Río Turbio C.A. Para ello se ordenó la información estableciendo los siguientes criterios muestrales:

- Se utilizó el listado de 36 productores suministrado por el sistema de control de cosecha Azucarera Río Turbio (SAGAZ).
- La data se organizó según el tipo de productor (pequeño, mediano y grande) y respetando el orden suministrado por el Central Azucarero Río Turbio para evitar sesgos.
- Se tomó el 20 % de cada categoría seleccionada.
- La selección se realizó de forma aleatoria en cada categoría según la lista inicio, final, medio y cada tres pasos después de cada elemento seleccionado (ver Tabla No. 3).

TABLA NO. 3  
Población de Productores del Municipio Peña y Selección Aleatoria de la Muestra

Tipo de Productor	Población finita accesible por categoría	Selección aleatoria 20 %
Pequeño	17	3
Mediano	10	2
Grande	09	2
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>7</b>

Elaboración propia. Fuente: Azucarera Río Turbio, C.A (2017).

En cuanto a las técnicas de recolección de datos se utilizaron: la revisión documental, la observación directa, la encuesta y la entrevista (Arias, 2006; Sabino, 2006, Rojas, 2006). A través de la encuesta se realizó el levantamiento de datos directo de los productores. Así mismo, se utilizó una guía de entrevista con preguntas semi-estructuradas, cuyos resultados de aplicación fueron grabados y registrados.

La encuesta contempla las dimensiones e indicadores señalados en la Tabla No. 4. Este instrumento está diseñado para cumplir con el objetivo específico de describir el ambiente de negocios actual de las unidades de producción de caña de azúcar, del Valle del Turbio, según sus perspectivas externas. El mismo está constituido por 22 preguntas con opciones de respuestas cerradas en donde se le propone identificar factores determinantes del éxito, utilizando la escala de Likert (muy importante, importante, poco importante e indiferente), manteniendo al pie de este bloque las observaciones adicionales que a bien tenga el entrevistador para enriquecer las respuestas obtenidas contando con 11 oportunidades e igual número de amenazas. Para elaborar este instrumento en esta primera fase, se hizo una lista de oportunidades y amenazas alimentada por una revisión bibliográfica, de hemeroteca, consulta de opiniones a especialistas en caña de azúcar y productores (ver Tabla No. 5).

TABLA NO. 4  
Operacionalización de Variables. Ambiente de Negocios<sup>[4]</sup>

Variable	Dimensión	Indicadores	Sub Indicadores
Estrategia de Mercadeo	Ambiente de Negocios (entorno o análisis)	<b>Demográfico/Geográfico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Distribución geográfica de la población</li> <li>✓ Vivienda</li> </ul>
		<b>Económico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Demanda de productos</li> <li>✓ Oferta de productos</li> <li>✓ Inflación</li> </ul>
		<b>Político y Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Políticas de regulación</li> <li>✓ Legislación para la protección ambiental</li> <li>✓ Corrientes ideológicas</li> <li>✓ Actividades ilícitas (corrupción, piratería y contrabando)</li> </ul>
		<b>Sociocultural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Empleos</li> <li>✓ Seguridad</li> <li>✓ Situación socioeconómica</li> </ul>
		<b>Tecnológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Programas de investigación y desarrollo</li> <li>✓ Adquisición, desarrollo y transferencia de tecnología</li> <li>✓ Avance tecnológico</li> <li>✓ Nivel de investigación y desarrollo del país e incentivos gubernamentales para el desarrollo tecnológico.</li> </ul>
		<b>Recursos Naturales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Uso de los recursos como suelo, agua, fertilizantes orgánicos e inorgánicos y prácticas ecológicas aplicadas.</li> </ul>
		<b>Aspectos Sociales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información personal del productor</li> </ul>

Elaboración propia.

**TABLA NO. 5**  
**Oportunidades y Amenazas**

Oportunidades	Amenazas
1. El Valle del Turbio posee grandes extensiones de suelos aptas para aumentar la producción de Caña de Azúcar.	1. Existencia de competencia territorial (agricultura, industria, invasiones y desarrollos urbanos) planificada y no planificada.
2. Creciente demanda en la producción de Caña de Azúcar.	2. La entrega de insumos a destiempo y de forma recurrente en espera de los lapsos de aprobación en los financiamientos gubernamentales incide en los precios (siendo afectados por la inflación).
3. Aumento en la producción de derivados de la Caña de Azúcar, contribuye al incremento en la siembra del cultivo.	3. Cambios de cultivos por otros que se presumen más rentables.
4. Producto de consumo masivo e industrial.	4. Problemas de distribución y comercialización.
5. Posibilidad de financiamiento por entes del sector público (CVAL-FONDAS).	5. Inversión por parte del Gobierno en importaciones del producto terminado desprotegiendo al productor nacional.
6. Posibilidad de financiamiento a través del sector privado (Azucarera Río Turbio C.A.).	6. Políticas de expropiación de tierras decretadas por el gobierno afectan a la producción y rendimiento.
7. Generación de empleos directos e indirectos.	7. Planificación política sin proyectos sustentables y sostenibles.
8. Plan Nacional de semilla de calidad a través del INIA para aumentar y reactivar la producción.	8. Ingreso al país de productos derivados del cultivo de Caña de Azúcar a mayor costo y con desconocidos estándares de calidad.
9. Inversiones en la investigación científico tecnológica a nivel nacional.	9. Inseguridad social en el campo y el sector azucarero produce desmotivación para aumentar la producción cañera.
10. Innovaciones tecnológicas a nivel mundial, que pueden apropiarse y adaptarse a las condiciones del Valle del Turbio.	10. Estancamiento o poca inversión en la investigación científico/tecnológico a nivel nacional en el cultivo Caña de Azúcar (incluyendo centrales azucareros, universidades y centros de investigación).
11. Uso eficiente y razonable de los recursos naturales e implantación de la "Cosecha en Verde".	11. Estancamiento o falta de apoyo a proyectos que impulsen la diversificación de los productos derivados de la Caña de Azúcar (forraje, panela y etanol).

Elaboración propia.

En cuanto al segundo instrumento, una vez recolectada la información disponible respecto a los distintos aspectos relacionados con el marketing mix o funcional, se procedió a su análisis para dar cumplimiento al objetivo específico de caracterizar las prácticas de mercadeo en las unidades de producción de Caña de Azúcar en el Valle del Turbio, con un total de 35 preguntas, conformado por opciones de respuestas múltiples, presentando dos bloques: (a) aspectos sociales, contentiva de preguntas para generar información personal de los productores y comprender su pensamiento estratégico, (b) conformado por las dimensiones producto, precio, distribución y comunicación (ver Tabla No. 6).

TABLA NO. 6  
Operacionalización de Variables. Marketing Mix o funcional

Variable	Dimensión	Indicadores	Sub Indicadores
Producción de Caña de Azúcar	Marketing Mix	Producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Líneas de producción (Diversificación del producto y otra actividad económica)</li> <li>✓ Marcas/Etiquetas</li> <li>✓ Envases/Embalajes</li> <li>✓ Calidad</li> </ul>
		Precio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establecimientos de Márgenes y Precios</li> <li>✓ Relación Precio/Calidad</li> <li>✓ Formas de pagos</li> <li>✓ Rebajas/Bonificaciones (Criterios)</li> </ul>
		Distribución	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Canales de distribución</li> <li>✓ Selección del canal de distribución</li> <li>✓ Cobertura del canal de distribución.</li> <li>✓ Gestión del canal de distribución</li> <li>✓ Relaciones de alianzas comerciales y cooperación</li> </ul>
		Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Publicidad: presupuesto y marketing Directo.</li> <li>✓ Promoción dirigida a Consumidores o Distribuidores (Recursos y Medios).</li> <li>✓ Relaciones Públicas: Actividades Promocionales.</li> <li>✓ Fuerzas de Ventas: Organización sistema de ventas, Asignación de rutas y clientes.</li> </ul>
	Niveles Estratégicos/Lineamientos	Corporativo/ Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diagnóstico</li> <li>✓ Situación Actual</li> <li>✓ Situación Ideal</li> </ul>
		Negocios	
		Funcional	

Elaboración propia. Fuente: Cuervo (2001), McCarthy y Perreault (2001), Staunton et al. (2004), Sainz (2006) y Monferrer (2013).

De igual manera, los datos obtenidos de ambos instrumentos sirvieron de insumo para generar la información necesaria en cuanto a las estrategias aplicadas así como para presentar lineamientos que contribuyan al mercadeo estratégico.

En lo que respecta a las técnicas y procesamiento de la información, Sabino (2006) plantea que el procesamiento de los mismos debe comprender la organización y clasificación de los datos obtenidos, en tablas de frecuencias, de números enteros o en porcentajes (dependiendo de la cantidad de la muestra).

Para la validación y confiabilidad de los instrumentos, se utilizaron los lineamientos teóricos, criterios y procedimientos aportados por Arias (2006), en el sentido de que las interrogantes consultarán sólo aquello que pretende conocer o medir. Para ello, los instrumentos fueron validados por un grupo de 3 expertos los cuales verificaron que, efectivamente, las preguntas, reactivos o afirmaciones seleccionadas son claras y tienen coherencia con el trabajo desarrollado. El criterio seleccionado es el de validez de contenido (racional o lógica).

Hernández et al. (2003) hace mención que en el Alpha de Cronbach cuanto más ítems se tengan, mayor será la confiabilidad. Este coeficiente requiere una sola administración del instrumento de medición con valores que oscilan entre 0 y 1, siendo ese rango el que señala la confiabilidad para aplicar el estudio. El grado de confiabilidad del instrumento N° 1 fue de 95,5 % con un total de 22 ítems analizados y en el instrumento

Nº 2 fue de 81,7 % de un total de 17 preguntas analizadas, ambos resultados dan el respaldo de que los dos instrumentos son confiables.

Finalizado el proceso de recolección de datos se procedió a realizar un análisis por parte del investigador en donde se cuantificaron las respuestas empleando la estadística descriptiva a través del Microsoft Excel®. Para tales efectos, la información sobre el ambiente de negocios se procesó y se presentó en una matriz de evaluación de los factores externos (EFE) (David, 2003).

## ANÁLISIS Y RESULTADOS

Tomando en consideración los factores económico, tecnológico, demográficos, político legal, sociocultural, recursos naturales y aspectos sociales, se presentan en la Tabla No. 7 las opciones mejor valoradas por los entrevistados:

TABLA NO. 7  
Dimensión Ambiente de Negocios

Oportunidades	Peso	Calificación	Peso Ponderado
1. Aumento de inversión de la investigación científico/tecnológico a nivel nacional.	0,04	4	0,16
2. Generación de una gran cantidad de empleos directos e indirectos que reactiven el sector y la economía.	0,09	3	0,27
3. El Valle del Turbio posee grandes extensiones de suelos aptas para aumentar la producción de caña de azúcar.	0,14	2	0,28
4. Creciente demanda en la producción de caña de azúcar.	0,15	2	0,30
5. Posibilidad de Financiamiento a través del sector privado para el cultivo de caña de azúcar.	0,08	3	0,24
<b>Subtotal Oportunidades</b>			<b>1,25</b>
Amenazas	Peso	Calificación	Peso Ponderado
1. La entrega de insumos a destiempo y de forma recurrente en espera de los lapsos de aprobación en los financiamientos gubernamentales incide en los precios (siendo afectados por la inflación).	0,09	1	0,09
2. Estancamiento o poca inversión en la investigación científico/tecnológico a nivel nacional en el cultivo caña de azúcar (incluyendo centrales azucareros, universidades y centros de investigación)	0,04	2	0,08
3. Inseguridad social en el campo y el sector azucarero produce desmotivación para aumentar la producción cañera.	0,14	2	0,28
4. Existencia de competencia territorial (agricultura, industria, invasiones y desarrollos urbanos) planificada y no planificada.	0,07	3	0,21
5. Políticas de expropiación de tierras decretadas por el Gobierno actual afectan a la producción y rendimiento en la siembra de Caña de Azúcar.	0,16	1	0,16
<b>Subtotal Amenazas</b>			<b>0,82</b>
<b>Total Ponderado</b>	<b>1</b>		<b>2,07</b>
Nota: Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. (1) Para efectos de este análisis la media está dada por el valor 2,5			

Elaboración propia.

El promedio ponderado que arrojó este estudio fue de 2,07; tal y como lo indica David (2003), independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el valor del promedio ponderado es 2,5; un total menor a este, indica que, las respuestas ante las amenazas no son

las más beneficiosas para estos productores. Es importante destacar que presentan vulnerabilidad ante la problemática de la inseguridad social, existencia de competencia territorial y políticas de expropiación de tierras decretadas por el ejecutivo nacional. Por otro lado, se puede apreciar que las respuestas ante las oportunidades se enfocan hacia las situaciones orientadas específicamente al factor económico: aumento de la inversión en investigación científico/tecnológico a nivel nacional, debido a que impulsaría el rendimiento del cultivo, lo cual generaría una gran cantidad de empleos directos e indirectos que reactiven el sector y, por último, la posibilidad de financiamiento a través del sector privado además de las políticas de la banca privada, todo esto generaría unas condiciones hacia la sustentabilidad de este cultivo.

En cuanto a las oportunidades N° 3 y N° 4, la respuesta fue de una aceptación media dado que manifiestan baja propensión al riesgo debido a la incertidumbre de la protección de su patrimonio y el estilo tradicional del productor de estar en su zona de confort; hay que recordar que este es un insumo para un producto que se encuentra regulado y no es considerado lo suficientemente atractivo como para invertir a gran escala.

De igual manera se consultaron otros aspectos en las áreas de tecnología y financiera asociadas a la demanda de oportunidades destacando entre las respuestas de los entrevistados como indiferentes y no determinantes el desarrollo de sus labores agrícolas, para el caso de los financiamientos gubernamentales no son beneficiados, en lo referente a las semillas, son producidas por ellos mismos. Por último, señalaron que Venezuela no cuenta con la infraestructura ni está preparada para la producción de cosecha en verde (equipos, centros de acopio “limpieza de la Caña de Azúcar” ni centrales azucareros aptos).

Finalmente se puede comentar que el subtotal ponderado de las oportunidades arrojó 1,25. Esto indica la existencia de condiciones para estimular en el productor el deseo de participar y buscar condiciones óptimas para seguir en el ambiente de negocios. Adicionalmente algunos de los entrevistados hicieron referencia a otros aspectos a tomar en consideración, tales como; creación de organismos tipo ICAP (antes) destinados a planificar ¿Qué sembrar?, ¿Cuándo? y ¿Cómo? e insumos necesarios, reactivación de las importaciones de productos agrícolas y la red ferroviaria, distribución de insumos por PEQUIVEN en la zona industrial de Barquisimeto y reactivar la Aduana Centroccidental. Se ve en el contexto una actitud de “optimismo”; para ellos el que se retire o abandonen sus espacios agrícolas está fuera de sus planes.

En lo referente a las amenazas, la respuesta de estos productores, la existencia de competencia territorial (agricultura, industria, invasiones y desarrollos urbanos) planificada y no planificada, se observa que hay un resultando por debajo del promedio (0,82), notándose la presencia de condiciones para buscar medidas que puedan de alguna manera minimizar o neutralizar los efectos negativos ocasionados por estas. El estancamiento o poca inversión en la investigación científico/tecnológico a nivel nacional (incluyendo centrales azucareros, universidades y centros de investigación), inseguridad social en el campo y el sector azucarero produce desmotivación para aumentar la producción cañera. Ambos enunciados fueron considerados con baja respuesta al factor, por poseer múltiples condiciones y son consecuencia de situaciones sociopolíticas a las cuales ellos no pueden influir, sin embargo, son determinantes en su desarrollo productivo. Por otro lado, se observan como condiciones adversas, que no pueden ofrecer repuestas en beneficios o protección, la situación de la entrega de insumos a destiempo y de forma recurrente en espera de los lapsos de aprobación en los financiamientos gubernamentales y las políticas de expropiación de tierras decretadas por el gobierno, las cuales afectan la producción y rendimiento en la siembra. Los entrevistados se consideran vulnerables e indefensos ante las consecuencias que generan un impacto significativo, haciéndolos sensibles a circunstancias que las unidades de producción no pueden controlar, sino más bien adaptarse para evitar mayores daños. Hay que recordar que en los últimos tres años tanto las expropiaciones como el desabastecimiento de insumos han sido recurrente obligando a muchos productores a disminuir y hasta abandonar el campo.

En otro orden de ideas, adicionalmente a las amenazas seleccionadas se consultaron también: el cambiar de cultivos, dado que el gobierno presenta problemas de distribución y comercialización, invirtiendo en importaciones, la falta de planificación y proyectos por parte del estado, ingreso al país de productos derivados

de la caña de azúcar con desconocidos estándares de calidad o falta de proyectos que impulsen a los derivados de caña de azúcar (forraje, panela y etanol). Estos aspectos son considerados como importantes, más no significativos en sus labores, por cuanto lo ven circunstancial por la crisis económica que atraviesa el país. De igual manera, consideran que se han generado oportunidades con los desechos de la caña que son comprados para producir fertilizantes y la venta de vinaza e incluso venta de caña para producir panela o caña forrajera abriéndose a otras formas de producción.

Las amenazas, dan un subtotal de 0,82 lo que representa una condición inferior, ante su contribución a un total ponderado de 2,07 que al relacionarlo con la media (2,5) está por debajo (-0,47). Lo cual indica que estos productores están en unas condiciones de sobrevivencia, que sugieren buscar otras alternativas que les garanticen el soporte económico y los aleje de la dependencia o de situaciones adversas.

Se considera pues, que el Valle del Turbio, Municipio Peña, posee muchas condiciones interesantes como ambiente de negocios para reactivarse en la zona agrícola, turística y recreacional, sin abandonar la producción de caña de azúcar, ni otras actividades que hacen vida en la zona, realizando a su vez, estudios de oportunidades en áreas potenciales que no se han explotado actualmente. Es notorio que durante la historia del Valle del Turbio su evolución se ha dado de forma natural y aun se presentan actividades económicas lo que indica que es cuestión de tiempo y llegar acuerdos que para obtener mejoras continuas y evolucionar en el tiempo como se desea, destacando la permanencia de los productores a pesar de las circunstancias.

Por otra parte, las condiciones en las cuales se enmarcan las relaciones productivas del sector en estudio, hacen referir que el ambiente de negocios tiene: alto grado de defensa, respuesta baja ante algunas oportunidades, poca libertad en la producción, restricciones y controles en los aspectos políticos y económicos. Se puede inferir que el dueño de negocio o agroempresarios no está dedicado exclusivamente a su labor productiva desde sus perspectivas externas existen los elementos antes señalados fungen como distractores.

En relación al análisis anterior se destaca que el ambiente de negocios colabora poco con el impulso de estos productores. En cuanto a la caracterización de las prácticas de mercadeo en las unidades de producción estudiadas relacionadas con las estrategias de producto, precio, distribución y comunicación se presentan algunas características generales de las unidades estudiadas, producto de la realización de las entrevistas:

- 4 tienen más de 40 años de experiencia, 2 entre 20 y 40 años y 1 menos de 20 años.
- En la categoría de mediano a grande se encuentran familias con tradición cañera que continúan con el legado generacional y son conocedoras de la dinámica del negocio.
- Todos los productores tienen terrenos propios, pertenecen a la asociación de productores de la Azucarera Río Turbio, C.A (SOCATUR) y poseen registro de información fiscal.
- Al ser empresas de tradición familiar se caracterizan por una menor tendencia a asumir nuevos riesgos y las hace más vulnerables a las amenazas del entorno como consecuencia de tener una visión conservadora, centrada en responder reactivamente a los cambios del entorno.
- 4 productores tienen nivel de educación universitaria y el resto tiene estudios primarios o secundarios. El pequeño productor tiene menos condiciones para capacitarse o sus oportunidades de estudio son más limitadas.
- De los productores entrevistados, 5 manifestaron que siembran cultivos adicionales a la caña, el resto permanece solo con la siembra de Caña de Azúcar y su dependencia al respaldo del financiamiento de la Azucarera Río Turbio, C.A.
- En la Tabla No. 8 se muestran las líneas adicionales de cultivo realizadas.
- Al consultar sobre la posibilidad de inclusión de otro tipo de actividad a futuro, se observa 5 de los productores indica que ha pensado en incluir otro tipo de actividad económica en su unidad de producción, sin embargo, el resto que son parte de los pequeños productores no desea ingresar en otro tipo de actividad por cuanto necesitan de más capital y extensiones de tierra que no poseen, además

de representar una inversión riesgosa. Las opciones en cuanto a actividades adicionales indicadas son: turismo y recreación, diversificación de productos y otros rubros.

- El establecimiento de precios y márgenes de ganancia se realiza con el Mercado Mayorista, PROMASA, C.A., AGROPATRIA, caballerizas de la zona y de Carora (pasto), así como a través de acuerdos entre productores de la zona.

Indican que en el último trimestre del año (octubre-diciembre) tienen un alto nivel de existencia en inventario y es necesario su rotación rápida para el área de pastos y hacer promociones estimulando las ventas. Esta estrategia aplicada en los valles se define como Descuento por Volúmenes con deducciones del precio, su finalidad es animar a los clientes a comprar en grandes cantidades.

TABLA NO. 8  
Producto. Líneas Adicionales (cultivos) Actuales y Tipo de Consumo

<b>Tipo de Productor</b>	<b>Líneas adicionales de producción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Tipo de Consumo</b>
<b>Pequeño</b>	Cereal	03	<b>Autoconsumo</b>
	Leguminosas	02	
<b>Mediano</b>	Musáceas	01	<b>Autoconsumo y Venta</b>
	Frutales	01	
	Hortalizas	02	
	Raíces y tubérculos	02	
<b>Grande</b>	Caña semilla	01	<b>Ventas</b>
	Pasto	02	
	Sorgo	01	
	Flores	01	
	Hortalizas (Invernadero)	01	
	Ganadería	01	
	Recreación y Turismo	01	
	<b>Total</b>		

Elaboración propia.

Como resultado de la aplicación de las entrevistas hecha a los productores se presenta a continuación un resumen de los aspectos más relevantes del marketing mix o funcional (ver Tablas No. 9, 10, 11, y 12).

**TABLA NO. 9**  
Estrategias aplicadas en las unidades de producción. Indicador Producto.

Nivel Estratégico	Diagnóstico	Situación Actual	Situación Ideal
Corporativo o de Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sin nexos ni acuerdos con otras empresas o gobierno para cultivos adicionales. Considerándose una <b>DEBILIDAD</b> por cuanto se pierde la oportunidad de relacionar la unidad de producción a un nivel mayor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Su relación con el entorno se realiza de forma empírica.</li> <li>✓ La estrategia no está definida formalmente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adaptar e implementar la estrategia de Cooperación o Alianza a fin de combinar esfuerzos para mejorar los niveles de competencia.</li> <li>✓ Creación de una asociación.</li> <li>✓ Mejorar los sistemas productivos apoyándose, en acuerdos comerciales, sociales y las unidades de producción y la creación de proyectos agro-turísticos.</li> </ul>
Estrategia de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diversificación de productos aplicados por los medianos y grandes productores que aprovechan está <b>OPORTUNIDAD</b> para explorar nuevos mercados.</li> <li>✓ Integración hacia adelante en la producción de abonos y alimentos para aquellos que se han diversificado hacia el rubro de ganadería. Siendo una <b>FORTALEZA</b> por cuando suministra maneras alternativas de abastecerse o autofinanciarse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La estrategia predominante por los productores medianos y grandes es la de expansión de la Mezcla de Mercado, la cual tiene como objetivo atraer clientes a través de la diversificación de productos.</li> <li>✓ Los productores medianos diversifican para autoconsumo y ventas mientras que los grandes se dedican solo a las ventas.</li> <li>✓ Los grandes y medianos productores tienen capacidad de incursionar en otros proyectos productivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se sugiere mantener la estrategia de diversificación de productos e intensificarla, incluyendo otros cultivos a través de la agricultura de escala (siembra todo el año según los ciclos de los cultivos y aprovechar los lotes completos de terrenos)</li> <li>✓ Realizar estudios especializados para conocer el potencial de la zona.</li> <li>✓ Incluir la estrategia de cuasi-integración vertical a través de convenios a largo plazo para la obtención de insumos o fertilizantes.</li> </ul>
Estrategia Funcional	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Como <b>DEBILIDAD</b> se presenta las deficiencias en los procesos de empaque (envases o embalajes).</li> <li>✓ Existe la <b>CAPACIDAD Y DISPOSICIÓN</b> a través de buenas prácticas agrícolas. Prevalece la experiencia al fijar criterios personales de calidad, rendimiento y productividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En la mayoría de los casos el comprador asume los costos de empaque y etiquetas.</li> <li>✓ Los productores manifestaron no poseer ni utilizar marcas o etiquetas de identificación.</li> <li>✓ La guía en parámetros de calidad toma en cuenta el rendimiento y la productividad, características que les permiten mantener sus prácticas agrícolas o ajustarlas para satisfacer a su clientela.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cada productor pudiera evaluar los beneficios que se obtienen en la utilización empaques distintivos al permitirle apertura a otros mercados a fin de lograr mayor posicionamiento de la marca.</li> <li>✓ Se sugiere la creación de marca de la empresa o de la asociación.</li> <li>✓ Implementar la estrategia de integración de estándares (Villalba, 1999).</li> </ul>

Elaboración propia.

**TABLA NO. 10**  
Estrategias aplicadas en las unidades de producción. Indicador Precio.

Nivel Estratégico	Diagnostico	Situación Actual	Situación Ideal
Corporativo o de Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Existe un compromiso de negocio establecido con el mercado mayorista de Barquisimeto, edo. Lara, teniendo como <b>VENTAJA COMPETITIVA</b> la venta de toda su producción pero con limitaciones para la negociación libre de los precios.</li> <li>✓ Como <b>FORTALEZA</b> se evidencia la existencia de un acuerdo entre los grandes productores y sus competidores para la determinación del precio de venta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Uso del centro de acopio y distribución (Mercado Mayorista de Lara) para el caso de las hortalizas, beneficiando en el precio a los intermediarios más que al productor.</li> <li>✓ Estrategia de cooperación o alianzas aplicada de forma empírica entre los productores (cultivo de pasto).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En el caso específico de las hortalizas y otros cultivos pueden ampliarse los puntos de ventas.</li> <li>✓ Mantener y mejorar acuerdos referentes a los precios existentes.</li> </ul>
Estrategia de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Para el mediano productor "los cultivos de calidad; son de mayor ganancia" y para los grandes productores "el alto contenido proteico, pastos más verdes, grandes y sanos generan mayor demanda y ventas".</li> <li>✓ Las rebajas o bonificaciones son poco estimuladas, salvo en períodos de sobreoferta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La estrategia aplicada es la de asignación de precios en el punto de producción.</li> <li>✓ Una vulnerabilidad está representada por sus objetivos estratégicos, los cuales son orientados a las ganancias en base a las ventas, sin tomar en consideración la inversión en las demás áreas y la incursión en otros mercados de forma planificada.</li> <li>✓ Los clientes compran a puerta de finca abaratando costos de fletes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adaptar las estrategias en situaciones especiales para la asignación de precios.</li> <li>✓ Resaltar la producción de cultivos de calidad (precio/oferta).</li> <li>✓ Aplicar descuentos por volumen, descuentos comerciales, pronto pago y rebajas especiales.</li> </ul>
Estrategia Funcional	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las opciones de pago funcionan de manera <b>ACEPTABLE</b> y los productores están dispuestos a negociar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La forma de pago a preferencia es ventas en efectivo, seguida por transferencias electrónicas, pago a crédito de 15 a 30 días, para grandes volúmenes, y trueques</li> <li>✓ Debido a la escasez de insumos para la siembra, la fórmula es 40% trueque o insumos y 60% en efectivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La liquidez de estos productores es de forma inmediata, igualmente las utilidades generadas en las ventas, el retorno de capital está disponible para invertir.</li> <li>✓ Incursionar con estrategias de negociación para impulsar a las unidades de producción en el mejoramiento y creación de las estructuras organizativas, que contemplen unidades funcionales tales como: producción, recursos humanos, finanzas, investigación, mercadeo entre otros.</li> <li>✓ Cubrir nuevos mercados (abastos, supermercados, entre otros).</li> </ul>

Elaboración propia.

TABLA NO. 11  
Estrategias aplicadas en las unidades de producción. Indicador Distribución.

Nivel Estratégico	Diagnostico	Situación Actual	Situación Ideal
Corporativo o de Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Como DEBILIDAD, se evidencia la inexistencia de acuerdos con otras organizaciones públicas o privadas.</li> <li>✓ No se cuenta con alianzas comerciales (cooperativas, asociación civil, convenios, empresas públicas y empresas privadas), que realicen la distribución.</li> <li>✓ AUSENCIA de compañías que cumplan una ruta de ventas, vendedores, distribuidores, alianzas comerciales o de cooperación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El productor se encarga de forma directa de las ventas de sus productos, abarcando todas las áreas referentes a la producción, distribución y comercialización de los mismos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Propiciar los acuerdos de mercadeo conjuntos, es decir, son contratos para la distribución de productos, entre las partes utilizando las redes de distribución establecidas sin incurrir en inversiones significativas.</li> <li>✓ Se sugiere realizar inversiones conjuntas en turismo y recreación a fin de ampliar la oferta de productos y servicios.</li> </ul>
Estrategia de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ventas a puerta de finca lo que abarata los gastos de transporte (fletes), envase y embalaje debido a que son asumidos por el comprador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sistemas tradicionales de marketing. Los productores trabajan de forma independiente y obteniendo un buen margen de utilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se sugiere seleccionar, los canales de distribución, localizar puntos de ventas, establecer la logística de distribución física (actividades de procesamiento de pedidos, almacenamiento, gestión de existencias y transporte).</li> <li>✓ Mejorar las relaciones de cooperación, propiciar la armonía entre los miembros y establecer mecanismos para la resolución de conflictos.</li> </ul>
Estrategia Funcional	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Debido a la ubicación geográfica se cuenta con la FORTALEZA comercializar los productos con relativa facilidad en los estados Yaracuy y Lara.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sistema de canal corporativo en donde los productores se dirigen de manera directa a los compradores; se encargan de la producción, ventas al mayoreo y menudeo (sistema de marketing vertical).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establecer canales de distribución de mayor cobertura a estados vecinos y mantener los existentes (Lara, Portuguesa, Barinas, Yaracuy).</li> <li>✓ Ampliar el radio de cobertura de mercado creando alianzas comerciales con cadenas de supermercados, negociar con las existentes, fruterías y cooperativas para vender al menor número de intermediarios.</li> <li>✓ Creación de tiendas propias.</li> <li>✓ Establecer rutas de ventas con su respectivo personal.</li> </ul>

TABLA NO. 12  
Estrategias aplicadas en las unidades de producción. Indicador Comunicación.

Nivel Estratégico	Diagnostico	Situación Actual	Situación Ideal
Corporativo o de Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ausencia de nexos o acuerdos comunicacionales. Se trata de un foco de mejora a futuro si se desea reactivar la zona para dar a conocer las actividades de producción que se realizan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No se realiza una planificación que incluya presupuestos publicitarios, e inclusión de medios de comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar alianzas para llegar a acuerdos con medios de comunicación a fin de aumentar la visibilidad de la zona.</li> </ul>
Estrategia de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las relaciones públicas es la opción preferida convirtiéndose en una VENTAJA COMPETITIVA entre los productores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Preferencia por el patrocinio de instituciones deportivas, educativas y ferias agrícolas, así como la realización de obras benéficas realizadas para la proyección de la imagen de responsabilidad social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se sugiere mantener el clima de relaciones actual.</li> <li>✓ Otorgar becas de trabajo a medio tiempo a estudiantes y jóvenes de la zona</li> <li>✓ Crear un programa de trabajo conjunto, incluyendo a agro-empresarios, iglesias y gobierno, incluyendo orientación familiar, fomento de los valores sociales</li> <li>✓ Apoyar proyectos de emprendimiento</li> <li>✓ Crear una marca para tener como ventaja competir en otros mercados. Diseñar nombre, logo, slogan, entre otros.</li> </ul>
Estrategia Funcional	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las actividades de comunicación (publicidad, promoción, relaciones públicas, marketing directo y fuerzas de ventas) son consideradas, como algo poco significativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se indica que en algunas ocasiones se ha obsequiado material POP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar un presupuesto comunicacional, en especial para los que quieren dedicarse a turismo y recreación local (radio, TV, material POP, encartes u otros).</li> <li>✓ Incursionar en venta directa en cadenas de supermercados, la publicidad sería a través de promociones y sus productos de calidad.</li> <li>✓ Marketing directo y Fuerzas de Ventas. En conjunto con el área de distribución para impulsar estas actividades productivas.</li> </ul>

Elaboración propia.

A continuación se identifican las estrategias aplicadas en las unidades de producción de Caña de Azúcar en el Valle del Turbio, como una forma para presentar lineamientos que contribuyan al mercadeo estratégico.  
**Nivel Estratégico Corporativo o de Empresas:**

- Creación de una asociación de productores, que regule e impulse el aumento en la producción, comercialización y captación de puntos de ventas, para permitir el trabajo asociativo.
- Sensibilizar a los productores para la participación en acuerdos de mercadeo conjunto aprovechando las redes existentes (supermercados, fruterías, ferias de hortalizas; entre otros).
- En el área de comunicación crear acuerdos de mercadeo conjunto intercambio de bienes y servicios por publicidad.
- Incluir la estrategia de cuasi-integración vertical realización de convenios a largo plazo para la obtención de insumos o fertilizantes. Otra forma de negociación a incluir sería un porcentaje equitativo de la siembra para garantizar los mismos entre las empresas involucradas.

#### **Nivel Estratégico de Negocios:**

- Mantener y mejorar la estrategia de diversificación de productos e intensificarla, incluyendo otros cultivos a través de la agricultura de escala.
- Fortalecer el rol de los jefes de campo, encargados de finca o supervisores en optimización de desechos, y apoyar sus funciones a través del diseño de indicadores.
- Crear indicadores para el control de los insumos negociados y concientizar su uso.
- Planificar reuniones y encuentros gerenciales para establecer acuerdos en conjunto.
- Crear estrategias de negociación, para mejorar y establecer en su unidad de producción la creación de departamentos.
- Ampliar la cobertura de los canales de distribución aprovechando su ubicación geográfica con los estados circunvecinos.
- Capacitar a personal para llevar a cabo las tareas y nexos de comunicación que aumentarían las ventas.
- Implementar políticas de descuentos y rebajas.

#### **Nivel Estratégico Funcional:**

- Crear un programa de despacho con los insumos necesarios para la distribución y entrega de productos con la empresa que se está negociando.
- Capacitar a los obreros en el uso de bienes y procesos haciendo un manejo eficiente y consciente de los insumos.
- Elaboración y cumplimiento del cronograma de cosecha y entrega de insumos.
- Informar al personal de campo del cronograma de cosecha y entrega.
- Elaborar un presupuesto comunicacional en especial aquellos productores que deseen incursionar en las actividades de turismo y recreación.
- Elaborar bases de datos a nivel administrativo para captar clientes potenciales.
- Tercerizar la actividad comunicacional con empresas especializadas.
- Utilizar las redes sociales para darse a conocer y captar nuevos usuarios.
- Aplicar las tareas y nexos de comunicación que aumentarían las ventas.
- Uso de material POP para darse a conocer.

## **CONCLUSIONES**

Venezuela es una nación que a pesar de poseer potencialidades atraviesa una crisis económica, la cual ha ido incrementándose con los años. La agricultura como un agronegocio permitiría romper esquemas para lograr la soberanía alimentaria. En el caso específico de las unidades de producción del sector de caña de azúcar se pueden propiciar cambios de paradigma en el modelo económico, social y productivo.

Los productores consideran que los aspectos positivos que predominan en el ambiente de negocio, son: generación de empleos directos e indirectos, grandes extensiones de suelos, creciente demanda y financiamiento a través del sector privado. La dinámica de las organizaciones pertenecientes a este sector es afectada en forma significativa por ciertas amenazas: entrega de insumos a destiempo y de forma recurrente, estancamiento o poca inversión en investigación científico/tecnológica a nivel nacional, inseguridad social en el campo, existencia de competencia territorial, políticas de expropiación de tierras decretadas por el gobierno. Por ello, el ambiente de negocios es percibido como de alta incertidumbre, las oportunidades no son completamente aprovechadas y su estrategia operativa es de sobrevivencia como vía de adaptarse a la crisis.

En cuanto a las estrategias de producto, existe predominio a la extensión de líneas de productos/cultivos o servicios adicionales para (medianos y grandes productores). En relación al precio, los márgenes de ganancia son una fortaleza en el cultivo pasto, en el caso de hortalizas y otros cultivos, poseen acuerdos consensuados y los precios dependen de los intermediarios. En la relación precio/calidad los productores poseen criterios productivos personales (cultivo de calidad/mayor ganancia y alto contenido proteico). Los plazos de pagos son óptimos el capital retorna de forma rápida. Por su parte, la principal estrategia de distribución para la venta es el canal directo a puerta de finca, el restante comercializa en MERCABAR. La cobertura de los canales de distribución es limitada, cubre solamente los estados Lara y Yaracuy y no se realiza una adecuada gestión, convirtiéndose en una debilidad. Por último, cabe mencionar que la estrategia de comunicación es inexistente. Esto se evidencia en la ausencia de presupuesto publicitario y de promociones dirigidas a consumidores y distribuidores. Los productores no poseen fuerza de ventas, ni rutas asignadas establecidas representando una debilidad.

Las estrategias aplicadas por los productores de Caña de Azúcar en el Valle del Turbio se encuentran en las siguientes condiciones:

- Estrategia Corporativa: se evidencian limitaciones en lo relativo a búsqueda de materia prima e insumos y ventas de productos, así como a la realización de otros tipos de actividades.
- Estrategia de Negocios: los productores se concentran en llevar a cabo sus procesos de siembra. Esto trae como consecuencia que se dediquen solo a procesos netamente operativos.
- Las estrategias funcionales se definen sobre la base del costo y precio, sin considerar otros indicadores relevantes (calidad, grado de innovación, por ejemplo).

Con base a la investigación desarrollada se presentan algunas sugerencias de forma general. En cuanto al Ambiente de Negocios, se recomienda propiciar acuerdos entre productores, central azucarero, Gobierno, inversionistas entre otros, a fin de diseñar mecanismos de protección económica y social para este sector sobre la base de vulnerabilidades detectadas. También es posible explotar el atractivo turístico de la zona a través de la implantación de modelos de desarrollo económico, social y agrícola de éxito utilizados a nivel mundial con zonas que presenten condiciones similares. A nivel estratégico, se propone la creación de una asociación de productores del sector que propicie el desarrollo y regulación de actividades agrícolas y de turismo. Se sugiere, además, sensibilizar a los productores con capacitación gerencial y organizacional con la finalidad de desarrollar sus habilidades y toma de decisiones que les permitan adaptarse más a las exigencias del mercado (actuales y meta).

## BIBLIOGRAFIA

- Andrade, O. (1996). *Guía Geología y Geomorfología*. Venezuela: Universidad Nacional Yacambú.
- Álvarez, R. (2016). Cañicultores de Venezuela pidieron ajustar el precio del kilo de azúcar a 1.530 bolívares. Recuperado de: <https://www.el-carabobeno.com/canicultores-venezuela-pidieron-ajustar-precio-del-kilo-azucar-1-530-bolivares>.

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación introducción a la metodología científica*. Sexta edición. Venezuela: Editorial Episteme.
- Azucarera Río Turbio, C.A. (2017). Reseña Histórica Azucarera Río Turbio, C.A. Venezuela. Recuperado de: [http://azucarerarioturbio.com.ve/?page\\_id=117](http://azucarerarioturbio.com.ve/?page_id=117).
- Balestrini, M. (2002). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. Venezuela: Servicio Editorial Consultores Asociados.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Tercera Edición. Colombia: Pearson.
- Betancourt, P. (2016). Venezuela necesita investigación y ciencia básica. Recuperado de: <http://efectococuyo.com/opinion/venezuela-necesita-investigacion-y-ciencia-basica>.
- Castro, W. (2016). Financiarán producción de 7.000 productores de hectáreas de caña de azúcar. Recuperado de: <http://www.finanzasdigital.com/2016/11/financiaran-produccion-de-7-000-productores-de-hectareas-de-cana-de-azucar/>.
- Córdova, V. (2012). Marketing ecológico y turismo sostenible en la provincia del Tungurahua – Ecuador, desde una perspectiva estratégica. Ecuador. Recuperado de: <https://eciencia.urjc.es>.
- Confederación de Asociaciones de Productores Agropecuarios (2015). En el año 2015 se acentuó significativamente la recesión agrícola. Venezuela. Recuperado de: <http://www.fedeagro.org/detalle3.asp?id=2721>.
- Cuervo, A. (2001). *Introducción a la administración de empresas*. Cuarta edición. España: Colección Empresas.
- Curcio, P. (2015). Desabastecimiento e inflación en Venezuela. Recuperado de: <http://epoliticainternacional.blogspot.com/2016/01/desabastecimiento-e-inflacion-en.html>.
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Novena Edición. México: Pearson Educación.
- Del Real, Y. y Añez, M. (2012). Cosecha en verde de Caña de Azúcar como técnica para el desarrollo sustentable sector la quebradita municipio Anzoátegui estado Cojedes. Recuperado de: <http://www.postgradovipi.50webs.com/archivos/agrollania/2013/agro8.pdf>.
- Garmendia, R. (2012). La producción del Valle del Turbio se paralizó desde hace seis años. Recuperado de: <http://www.elimpulso.com/noticias/economia/la-produccion-del-valle-del-turbio-se-paralizo-desde-hace-seis-anos>.
- Gaviño, N. (2015). Desarrollo de una estrategia de marketing mix para la promoción de rutas agro turísticas en el cantón Cevallos. Trabajo de grado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.pucesa.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1103/1/75655.pdf>.
- Gómez, F.; Trejo, L.; Sentís, H. y Salazar, L. (2015). La Caña de Azúcar ofrece más que azúcar: oportunidades de diversificación. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/283043940\\_La\\_cana\\_de\\_azucar\\_ofrece\\_mas\\_que\\_azucar\\_oportunidades\\_de\\_diversificacion](https://www.researchgate.net/publication/283043940_La_cana_de_azucar_ofrece_mas_que_azucar_oportunidades_de_diversificacion).
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. 1era Edición. Argentina: Editorial Brujas.
- Grant, R. (1998). *Dirección Estratégica. Concepto técnicas y aplicaciones*. España: Editorial Civitas.
- Gutiérrez, W. (2016). Producción de caña de azúcar cayó 55% en 2015. Descargado de: <https://versionfinal.com.ve/politica-dinero/produccion-de-cana-de-azucar-cayo-55-en-2015/>.
- Heinemann, K. (2003). *Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias del deporte*. España: Editorial Paidotribo.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. 3era Edición. México: McGraw Hill.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ta. Edición. México: McGraw Hill.
- Icart, M.; Fuentelsaz, C. y Pulpon, A. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. España: Universitat de Barcelona.
- Izquier, L. (2016). Venezuela tiene la peor puntuación del mundo en seguridad. Recuperado de: <http://observatoriodeviolencia.org.ve/venezuela-tiene-la-peor-puntuacion-del-mundo-en-seguridad/>.
- Lunarillos, M. (2013). El azúcar: tipos y usos. Parte I. Recuperado de: <https://www.marialunarillos.com/blog/2013/11/el-azucar-tipos-y-usos-parte-i.html>.

- Macia, C. (2012). PDVSA proyecta producir 6,5 millones de barriles de etanol para el 2015. Eastside Magazine. Recuperado de: <http://www.eastwebside.com/pdvsaproyecta-producir-65-millones-de-barriles-de-etanol-para-2015.html>.
- Melean, K. (2016). Inestabilidad en costos impide producción de azúcar y harina precocida. Recuperado de: <http://guayoyoenletras.net/2016/12/11/inestabilidad-costos-impide-produccion-azucar-harina-precocida/>.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos del Marketing*. España: Departament de Ciències Jurídiques i Econòmiques - Unió de Editorials Universitaries Espanyoles. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.6035/Sapientia>.
- Motta, F.; Valero, M.; González, F.; Barrios, N.; Quiroz, O.; Apitz, A, Nelida, H. y Yépez, J. (2009). Geografía de la División político-territorial del país. Geo Venezuela. Vol. 7. Venezuela: Fundación Empresas Polar.
- McCarthy, J. y Perreault, W. (2001). *Marketing un enfoque global*. 13ª Edición. México: McGraw Hill.
- Navas, J. y Martin, L. (1998). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Segunda edición. España: Civitas ediciones. S.L.
- Ortíz, F. (2004). *Diccionario de metodología de la investigación científica*. México: Limusa, Noriega Editores.
- Pérez, C. (2012). Intervención del Valle del Turbio acabó con 5 mil hectáreas. Recuperado de: <http://www.elimpulso.com/noticias/economia/caso-valle-del-turbio-nadie-quiere-invertir-en-las-tierras-porque-les-atemoriza-el-rescate>.
- Quiroz, O. (2010). Estado Yaracuy. Capítulo 58. En: GeoVenezuela. pp. 416-489. Venezuela: Fundación Empresas Polar.
- Rivero, D. (2012). Desarrollo del Valle del Turbio afectado por las permisivas invasiones. Recuperado de: <http://www.elimpulso.com/noticias/economia/desarrollo-del-valle-del-turbio-afectado-por-las-permisivas-invasiones>.
- Rojas, R. (2006). Guía para realizar investigaciones sociales. México: Plaza y Valdés. Recuperado de: <https://raulrojassoriano.com/cuallitlanezi/wp-content/themes/raulrojassoriano/assets/libros/guia-realizar-investigaciones-sociales-rojas-soriano.pdf>
- Sabino, C. (2006). *El proceso de Investigación*. Venezuela: Editorial Panapo.
- Sainz, J. (2006). *El Plan de Marketing en la práctica*. España: ESIC Editorial.
- Solé, M. (2015). Venezuela importa 70 % de los alimentos. Plan Nacional de Semillas: Cultivando la sustentabilidad alimentaria. Recuperado de: <http://www.voltairenet.org/article124374.html>.
- Staunton, W.; Etzel, M. y Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. 13ª Edición. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Valencia, P. (2012). Análisis de la productividad y adopción de tecnología de los proveedores de caña de Ingenio Providencia. Recuperado de: <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/7916/1/CB-0494453.pdf>.
- Velasco, A. (2011). Plan de marketing para los productos gastronómicos artesanales del municipio de Portachuelo (Bolivia) año 2011. Universidad Internacional de Andalucía. Disponible en: <http://docplayer.es/7071827-Titulo-plan-de-marketing-para-los-productos-gastronomicos-artesanales-del-municipio-de-portachuelo-bolivia-autora-ana-velasco-carrasco.html>
- Villalba, J. (1999). *Menú Estratégico. El arte de la guerra competitiva*. Venezuela: Ediciones Caracas.
- Zambrano, J. (2010). Sistema Medular del Mercado del Pollo Beneficiado en la región capital segundo semestre del 2010. Trabajo de grado. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela.

## NOTAS

[1] Consultar Valle de Guanape y Valle de la Pascua en Wikipedia ([es.wikipedia.org](http://es.wikipedia.org)).

[2] Para características más detalladas sobre la zona, consultar a Quiroz (2010).

[3] Navas (1998) destaca que este análisis se puede realizar mediante un instrumento sencillo pero muy útil como es el perfil estratégico o matriz (EFE). La elaboración de este perfil consta de dos fases. En la primera se elabora una lista de factores claves

del entorno, o variables significativas del mismo. Estos factores claves suelen estar agrupados según las dimensiones del entorno antes citado.

[4] Ver Tablas No. 1 y 2.