

Estrategias de asociatividad para el fortalecimiento comercial del sector avícola en Tungurahua

Collaborative strategies for market strengthening in Tungurahua's poultry sector

Anthony Daniel Chaparro Carrillo¹  , María Dolores Guamán Guevara¹  , Silvia Melinda Oyaque Mora¹  

¹Universidad Técnica de Ambato, Ambato – Ecuador

Correo de correspondencia: achaparro2110@uta.edu.ec; md.guaman@uta.edu.ec; sm.oyaque@uta.edu.ec

Información del artículo

Tipo de artículo:
Artículo original

Recibido:
27/02/2026

Aceptado:
07/05/2026

Publicado:
11/06/2026

Revista:
DATEH



Resumen

La presente investigación analizó la relación entre las variables estrategias de asociatividad y el fortalecimiento comercial en el sector avícola de la provincia de Tungurahua. La asociatividad constituye un mecanismo estratégico que permite a las empresas compartir recursos, fortalecer su poder de negociación y mejorar su competitividad comercial. El objetivo fue determinar la relación de las estrategias asociativas en el fortalecimiento comercial del sector. El estudio fue de enfoque cuantitativo, de corte transversal con un alcance relacional y diseño no experimental, aplicándose un cuestionario de 16 ítems a 302 directivos de unidades productivas avícolas. Los resultados más relevantes corresponden a que el 83,3% de los directivos no reciben apoyo en la compra de tecnología, el 53,85% indicó ausencia de prácticas sostenibles y el 46,15% depende de intermediarios como principal canal de venta, reflejando debilidades en la gestión asociativa y comercial. El instrumento presentó un Alfa de Cronbach de 0,976, con una excelente consistencia interna. El nivel de significancia fue inferior a 0,05, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alternativa. Además, la correlación de Spearman mostró un coeficiente alto y positivo ($\rho = 0,950$), con una relación fuerte entre las estrategias de asociatividad y el fortalecimiento comercial.

Palabras clave: estrategias, asociatividad, fortalecimiento comercial, sector avícola, MiPyMEs

Abstract

This study investigates the relationship between strategic partnership Strategies and commercial strengthening within the poultry sector of Tungurahua Province. Business associations function as a strategic mechanism, enabling firms to pool resources, enhance bargaining power, and bolster market competitiveness. The objective was to determine the relationship of these associative strategies on the sector's commercial development. Employing a quantitative, cross-sectional approach with a relational scope and non-experimental design, a 16-item questionnaire was administered to 302 executives of poultry production units. The most significant results reveal that 83,3% of managers lack support for technological procurement, 53,85% report an absence of sustainable practices, and 46,15% rely on intermediaries as their primary sales channel—underscoring critical deficiencies in both collaborative and commercial management. The research instrument demonstrated high reliability with a Cronbach's Alpha of 0,976. At a significance level of 0,05, the null hypothesis was rejected in favor of the alternative hypothesis. Furthermore, Spearman's correlation yielded a strong positive coefficient ($\rho = 0,950$), confirming a robust relationship between partnership strategies and commercial strengthening.

Keywords: strategic partnerships, collaborative networking, commercial strengthening, poultry industry, SMEs

INTRODUCCIÓN

La avicultura en Tungurahua es un eje estratégico que impulsa la seguridad alimentaria y la economía nacional, sector que aporta el 3 % al PIB y el 23 % del valor agropecuario total (Freire, 2024), con 9.34 millones de aves ponedoras, la provincia concentra el 45 % de la capacidad del país y genera más del 40 % de la producción semanal de huevos, consolidando un liderazgo regional indiscutible (Ávila, 2024). No obstante, este dinamismo es

desigual, pues las micro y pequeñas granjas presentan un bajo nivel de asociatividad que limita su competitividad y capacidad de negociación frente a los grandes actores del mercado (INEC, 2021).

A pesar, de que los productores avícolas de Tungurahua reconocen la cooperación como un mecanismo esencial para la competitividad y la optimización de recursos, la persistencia del aislamiento operativo restringe su capacidad para negociar precios, acceder a insumos de

bajo costo y adoptar tecnologías innovadoras (Sánchez y Parra, 2024). Esta fragmentación limita el desarrollo de estrategias comerciales de gran alcance y la posibilidad de incidir de manera colectiva en la formulación de políticas públicas que beneficien al sector agropecuario regional (Tapia, 2024).

La baja integración asociativa en el sector avícola responde a debilidades en la gestión interna y a barreras externas como la desconfianza y la alta competencia (González et al., 2022). Superar esta problemática es vital para el desarrollo territorial, al considerar a la asociatividad como una herramienta estratégica para optimizar la organización operativa, reducir costos y abrir canales de mercado que aseguren la sostenibilidad del sector (Ghezzi, 2020).

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de potenciar la competitividad del sector avícola en Tungurahua, el cual, pese a su liderazgo productivo nacional, exhibe debilidades estructurales derivadas de una escasa integración asociativa. Por lo tanto, compromete el poder de negociación de los productores y obstaculiza el acceso a tecnologías e insumos estratégicos, limitando su expansión hacia mercados de mayor exigencia. Desde una dimensión económica, el estudio examina la asociatividad como el mecanismo esencial para capitalizar economías de escala y reducir costos de transacción. Por otro lado, la sostenibilidad analiza el rol en la eficiencia operativa y la resiliencia organizacional. En última instancia, este trabajo provee evidencia empírica crítica para determinar la correlación entre las estrategias de asociatividad y el fortalecimiento comercial del sector.

La asociatividad se conceptualiza como la facultad voluntaria de actores para converger en metas comunes preservando su autonomía, actuando como un mecanismo que amalgama recursos y experiencias para superar barreras individuales mediante el fortalecimiento del capital social (Del Río et al., 2023). Considerada una estrategia empresarial especialmente las MiPymes, quienes comparten capacidades para mitigar limitaciones de financiamiento e innovación, permitiéndoles competir en mercados exigentes (Carrero y Olivares, 2023). En este sentido, la efectividad de estas alianzas radica en la construcción de redes y normas compartidas que, al reducir los costos de transacción y fomentar el intercambio de información, transforman los espacios de interacción en sinergias productivas esenciales para el desarrollo de procesos de innovación conjunta. (Rodríguez y Cervilla, 2020)

La asociatividad se erige como un motor de productividad que permite a las empresas trascender el aislamiento

operativo al compartir recursos y robustecer sus capacidades internas, lo cual es esencial para capitalizar economías de escala y fortalecer su posicionamiento frente a la competencia global (Sánchez y Parra, 2024). Esta estrategia se fundamenta en la creación de capital social y redes de confianza que fomentan el intercambio tecnológico, generando externalidades positivas que aseguran la resiliencia de las MiPymes en entornos exigentes (Rodríguez y Cervilla, 2020). Bajo esta cooperación, el sector agroempresarial logra disminuir barreras estructurales como la volatilidad de precios y la baja escala productiva, optimizando su capacidad de negociación ante mercados de gran envergadura. Por consiguiente, el esquema cooperativo actúa como una herramienta clave que facilita el acceso a entornos comerciales complejos y garantiza la sostenibilidad de los pequeños productores ante los retos económicos contemporáneos. (Sanabria y Salgado, 2023)

Las estrategias de asociatividad, orientadas al fortalecimiento del sector son tres: compras estratégicas, gobernanza asociativa e integración vertical, la primera son modelos asociativos que consolidan volúmenes de demanda para alcanzar una negociación colectiva que potencia economías de escala y actúa como motor de sostenibilidad mediante procesos de monitoreo riguroso sobre las ofertas de suministro (Qorri y Felföldi, 2024). Por esto que, la gestión conjunta de compras facilita que los pequeños productores superen barreras financieras para acceder a tecnologías avanzadas, reduciendo costes de insumos críticos y riesgos en bienes de capital (Zhu y Wang, 2024).

La segunda es la gobernanza con mecanismos de control democrático y supervisión administrativa que consolida estructuras institucionales claras, disminuye conflictos internos y potencia la rendición de cuentas para asegurar un desempeño organizacional sostenible (Íñiguez, 2021). En este sentido, la gobernanza repercute directamente en la fidelización de los socios al fortalecer el capital social y alinear las aspiraciones individuales con los objetivos estratégicos del colectivo, lo cual propicia una toma de decisiones coherente y minimiza las tensiones organizacionales (Díaz y Gómez, 2024). Lo que robustece la resiliencia y la capacidad de adaptación frente a las fluctuaciones del mercado, aplacando asimetrías de información y conductas oportunistas para cimentar la confianza recíproca y la legitimidad interna, factores que resultan determinantes para alcanzar el éxito comercial en entornos competitivos (Glass y Newig, 2019).

La tercera estrategia permite el control unificado de la cadena (desde la producción hasta la venta), optimizando costos de transacción y fortaleciendo la competitividad bajo una estructura cohesionada (Sexton y Xia, 2018). Al

ser determinante para estandarizar la calidad y el control sanitario, evitando riesgos operativos y consolidando la reputación ante mercados de alta exigencia (Grashuis y Cook, 2019).

Variables

Variable Independiente: Estrategias de Asociatividad.

Variable Dependiente: Fortalecimiento Comercial.

Hipótesis Nula

H₀: Las estrategias de asociatividad no se relacionan de manera estadísticamente significativa con el fortalecimiento comercial en el sector avícola de Tungurahua.

Hipótesis Alternativa

H₁: Las estrategias de asociatividad sí se relacionan de manera estadísticamente significativa con el fortalecimiento comercial en el sector avícola de Tungurahua.

MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, al emplear instrumentos estructurados de recolección de datos y procedimientos estadísticos para el análisis de la información. El estudio tuvo un alcance relacional a través de una metodología de correlación, al identificar y analizar los factores que inciden en el nivel de asociatividad del sector avícola de la provincia de Tungurahua, sin manipulación directa de variables. Asimismo, se enmarca en un diseño no experimental y de corte transversal, dado que los datos fueron recopilados en un único momento temporal y se observaron los fenómenos en su contexto natural.

La población de estudio comprendió las 302 unidades productivas avícolas registradas en la base de datos oficial de Agrocalidad en la provincia de Tungurahua y debido al acceso, se aplicó un diseño censal; para anular el error muestral y asegurar la máxima representatividad y precisión de los hallazgos obtenidos. Se aplicó la técnica de encuesta cuyo instrumento fue un cuestionario a la totalidad de asistentes, quienes respondieron en relación a la toma de decisiones productivas y comerciales en cada una de sus empresas avícolas de la provincia. El instrumento estuvo conformado por dos secciones principales, la primera sección permitió caracterizar el perfil de los participantes y contextualizar los resultados obtenidos, al recopilar información general de los encuestados y de sus empresas, incluyendo variables como ubicación, año de fundación, nivel educativo del propietario o gerente, género, nombre de la empresa y tamaño organizacional.

Su segunda sección, adaptada a las particularidades del sector avícola, consistió en un cuestionario estructurado de 16 ítems, diseñado específicamente para medir las variables: estrategias de asociatividad y fortalecimiento comercial en el sector, mediante una escala de Likert de cinco niveles (Malo, Regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente) y evaluar la percepción de los encuestados sobre el desempeño asociativo y comercial, además se incluyeron ítems dicotómicos (Sí/No) e ítems de selección múltiple orientados a identificar factores que inciden en la dinámica asociativa como: problemas de comunicación, falta de confianza, limitaciones de capital o debilidades en la gestión interna. Este diseño permitió captar valoraciones cuantitativas relacionadas con la estructura organizacional.

Los ítems se fundamentaron en la revisión de la literatura científica y de los autores Liendo y Martínez (2001). La variable independiente, con sus dimensiones: compras estratégicas, gobernanza asociativa e integración vertical, siguieron los lineamientos teóricos de Díaz y Gómez (2024). En contraste, la variable dependiente, se estructuró a partir de la propuesta de Zocchi (2023), integrando las dimensiones: estrategias comerciales y de ventas, marketing mix, gestión comercial y operativa, posicionamiento y competitividad, y transformación digital.

Para garantizar la validez de contenido del instrumento, se realizó un proceso de validación por juicio de expertos, en el que participaron cuatro especialistas en investigación académica, gestión empresarial y el ámbito agroproductivo. Los expertos evaluaron los 16 ítems del cuestionario considerando tres criterios: relevancia, claridad y coherencia, con el fin de verificar la correspondencia entre los ítems, las dimensiones y las variables del estudio. La evaluación se realizó mediante una escala ordinal de cuatro niveles (1 = No relevante, 2 = Poco relevante, 3 = Relevante y 4 = Muy relevante). A partir de las valoraciones emitidas por los expertos, se calculó el coeficiente V de Aiken, el cual permitió determinar el grado de concordancia entre los evaluadores y confirmar la adecuación del instrumento para medir las variables.

Tras la recolección de la información, se procedió a la validación de la confiabilidad del instrumento mediante el software SPSS, aplicando el coeficiente Alfa de Cronbach para garantizar la consistencia interna de los ítems y comprobar la fiabilidad de la escala utilizada. Posteriormente, los datos fueron procesados mediante técnicas de estadística descriptiva e inferencial, empleando frecuencias y porcentajes para identificar tendencias y niveles de aplicación en cada dimensión. Para el análisis de los datos se realizaron diagramas circulares

de los resultados, así como el uso de herramientas estadísticas seleccionadas según la naturaleza de las variables, con el propósito de determinar la relación entre las estrategias de asociatividad (variable independiente) y el fortalecimiento comercial (variable dependiente)

En primera instancia, se empleó el estadístico Chi-cuadrado de Pearson para examinar la asociación entre variables de naturaleza nominal, permitiendo identificar vínculos significativos entre sus categorías. Esta prueba resulta fundamental para contrastar la hipótesis de independencia, siendo el método idóneo para determinar la relación de estrategias asociativas específicas con las dimensiones del fortalecimiento comercial.

Posteriormente, se aplicó la prueba no paramétrica de Friedman para contrastar las valoraciones de los ítems de naturaleza ordinal. Este análisis identifica las diferencias significativas en las percepciones de los encuestados a través de las diversas dimensiones de estudio, además, examina la variabilidad interna de los constructos evaluados. De la misma forma, el estadístico se justifica plenamente debido a que los datos provienen de una escala tipo Likert y corresponden a mediciones relacionadas.

Finalmente, se empleó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman (ρ), estadístico idóneo para variables de naturaleza ordinal, con el propósito de determinar la magnitud y el sentido de la relación entre las variables. Esta prueba permite el contraste directo de la hipótesis nula del estudio, estableciendo la existencia de una relación estadísticamente significativa entre ambas variables.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los hallazgos revelan que la implementación de estrategias asociativas en el sector avícola de Tungurahua enfrenta restricciones estructurales, con un énfasis crítico en las dimensiones de compras estratégicas, gobernanza asociativa e integración vertical. Este fenómeno guarda coherencia con la literatura sobre sistemas agroproductivos fragmentados, la cual sostiene que la escasa articulación entre actores erosiona la capacidad de negociación, el acceso a insumos clave y el posicionamiento competitivo (Sánchez y Parra, 2024). Bajo este escenario, la asociatividad se ratifica como un instrumento esencial para la activación de economías de escala y la consolidación de la estructura organizacional.

Al analizar la variable independiente estrategias de asociatividad (VI), dentro de la dimensión compras estratégicas, el ítem 3 evidenció la carencia de apoyo en el acceso a tecnología, reportada por el 83,3% de los directivos, evidencia una brecha crítica en los esquemas de cooperación productiva local. Este hallazgo es consistente

con el artículo de Castro (2021), quienes sostienen que la asociatividad agrícola es un catalizador para la integración de recursos y la adopción de innovaciones que potencian la productividad. De igual forma, los resultados refuerzan con lo expuesto por Aguirre (2024), cuyo estudio demuestra que la colaboración organizada incentiva la inversión en bienes de capital y tecnificación, derivando en un incremento directo de la rentabilidad. En consecuencia, la inexistencia de estos mecanismos de articulación en el entorno estudiado restringe la modernización competitiva del sector avícola.

Dimensión gobernanza asociativa, el ítem 1 mostró que el 30,8% calificó las decisiones como bueno. Este resultado sugiere que, si bien la gestión es considerada funcional, todavía existen aspectos susceptibles de mejora en los procesos de toma de decisiones. La calidad de la gobernanza en organizaciones cooperativas depende de la participación efectiva y de mecanismos de decisión que generen confianza y compromiso entre los socios Grashuis y Cook (2019). En cuanto a la frecuencia de reuniones (ítem 2), el 50% indicó que se realizan de forma mensual y el 50% bimensual, lo que evidencia periodicidad organizativa; esta regularidad en los encuentros formales contribuye al fortalecimiento de la comunicación y coordinación interna, elementos que, según Encalada y Tomalá (2024), favorecen la transparencia organizacional y el desarrollo de procesos de gestión más participativos dentro de las asociaciones productivas.

Por otra parte, en la dimensión integración vertical en el ítem 14, respecto a la sostenibilidad, la limitada adopción de prácticas responsables (53,85%) revela deficiencias significativas en la gobernanza organizacional del sector. Este resultado guarda una estrecha correlación con la posición de Dueñas (2021), plantea que la gobernanza participativa constituye un pilar determinante para la implementación efectiva de modelos sostenibles en los sistemas de producción. Cabe agregar, el estudio de Reyes et al. (2022) enfatiza que las estructuras organizativas robustas dentro de las cooperativas facilitan la transversalización de criterios de sostenibilidad; no obstante, dicha dinámica no se manifiesta de forma integral en el contexto avícola analizado, sugiriendo una desconexión entre la gestión administrativa y el compromiso ambiental.

Complementariamente, al analizar el Fortalecimiento Comercial (VD) y sus dimensiones, cada una evaluada mediante ítems específicos del cuestionario: Dimensión de Estrategias Comerciales y de Ventas, el ítem 6 evidenció que el 7,7% de los encuestados calificó como regular el apoyo en la comercialización de huevos mientras que el 69,2% lo calificó como bueno, la presencia de respuestas en el nivel "regular" indica que el apoyo comercial no es

percibido de manera uniforme por todos los asociados. Contreras y Guerrero (2024) analizan que el acceso colectivo a mercados y el fortalecimiento de los canales de comercialización dependen de la coordinación entre productores y del desarrollo de estrategias comerciales que permitan consolidar la participación en mercados competitivos. En el ítem 10, el 15,38% indicó regular y el 46,15% bueno respecto a la frecuencia de desarrollo de estrategias para ampliar mercados; aunque “bueno” es la categoría predominante, su presencia junto al porcentaje en “regular” sugiere percepciones diferenciadas sobre la continuidad de las acciones comerciales, situación que, según Delgado et al., (2021), resaltan la importancia de mantener estrategias de comercialización sostenidas en el tiempo para fortalecer la presencia de las organizaciones productivas en nuevos mercados y mejorar su posicionamiento competitivo.

Dimensión marketing mix, el ítem 13 mostró que el 7,7% calificó como malo y el 23,1% como regular las acciones orientadas a la creación de marca, mejora de empaques y promoción. La presencia de respuestas negativas sugiere debilidades en la gestión del producto y promoción. Galera (2025), argumenta que el desarrollo de alianzas estratégicas y la inversión en diferenciación del producto, como el fortalecimiento de marca y presentación comercial, constituyen factores determinantes para mejorar la competitividad y el posicionamiento de organizaciones productivas en mercados cada vez más exigentes.

Dimensión gestión comercial y operativa, el ítem 8 registró un 58,3% en bueno, reflejando una percepción favorable del apoyo brindado, como expresan Moral et al., (2022), el fortalecimiento de capacidades en gestión, financiamiento y producción contribuye a mejorar el desempeño organizacional y la competitividad de las asociaciones productivas. En el ítem 15, el 46,2% calificó como regular la gestión en capacitaciones sobre sostenibilidad, el 30,8% como bueno. La proporción en “regular” refleja percepciones moderadas sobre el desempeño formativo mientras que la categoría “bueno”, aunque favorable, indica que el apoyo brindado presenta oportunidades de mejora en los procesos de capacitación ambiental dirigidos a los asociados, aspecto que, como lo hace notar De La Rosa (2021), es fundamental para promover prácticas sostenibles y fortalecer la adaptación de las organizaciones agropecuarias a las exigencias ambientales y del mercado.

Dimensión posicionamiento y competitividad, el ítem 12 identificó como principales obstáculos los problemas de comunicación (46,15%), la falta de confianza (30,77%) y la falta de capital (23,08%), factores que afectan la consolidación competitiva, Tarrillo et al., (2022) describen

que la confianza y la comunicación efectiva constituyen elementos fundamentales para el funcionamiento eficiente de las organizaciones cooperativas y para el fortalecimiento de su competitividad en el mercado. En el ítem 9, el 76,9% calificó como bueno la satisfacción con los precios obtenidos, aunque refleja conformidad general, corresponde a un nivel mejorable y no evidencia una percepción de alta rentabilidad o ventaja competitiva sólida en los precios alcanzados, Pájaro (2022) sostiene la necesidad de fortalecer estrategias comerciales colectivas que permitan mejorar el valor de venta y la posición competitiva de los productores en los mercados.

Finalmente, en transformación digital, el ítem 7 mostró la prevalencia de intermediarios como canal predominante de distribución (46,15%), demuestra una integración limitada dentro de la cadena de valor avícola. Este fenómeno guarda estrecha simetría con los planteamientos de Roldán et al., (2022), argumentan que la fragilidad en las estructuras cooperativas restringe el acceso directo a los mercados finales y estropea la capacidad de captura de valor por parte del productor. De manera complementaria, los hallazgos refuerzan el artículo de García et al., (2021), deducen que la comercialización colectiva constituye un mecanismo fundamental para optimizar las condiciones de negociación y minimizar los costos de transacción, potenciando así la competitividad sistémica del sector.

Es preciso añadir que las deficiencias comunicacionales y la carencia de confianza identificadas en la presente investigación subrayan la relevancia del capital social como pilar estructural para la operatividad de las organizaciones colectivas. Nieto y Melo (2025) declaran que la confianza interpersonal y las redes de cooperación constituyen factores críticos para el éxito asociativo; dichos elementos no solo dinamizan la coordinación interna, sino que optimizan los procesos de toma de decisiones colectivas, reduciendo la fricción organizacional.

Bajo un enfoque estructural, citando a Parrado et al., (2022), la consolidación de los mercados en las cadenas agroindustriales demanda niveles superiores de articulación organizativa, con el fin de robustecer la capacidad de negociación de los productores a pequeña y mediana escala. En consecuencia, la ausencia de integración evidenciada en el sector avícola de Tungurahua actúa como una barrera que restringe su inserción y competitividad frente a las exigencias de mercados de mayor escala.

Tabla 1

Chi-Cuadrado de Pearson.

	Valor	gl	Sig. Asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	69,337 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	88,572	4	0,000
Asociación lineal por lineal	43,234	1	0,000
N. de casos válidos	302		

a. 2 casillas (20,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,81. Cálculo de Chi-Cuadrado de Pearson para los ítems del cuestionario de tipo Nominal, dando como resultado 69,337 y $p < 0,001$.

El estadístico Chi-cuadrado de Pearson (Tabla 1) se aplicó a los ítems de tipo nominal del cuestionario, seleccionando un ítem representativo de la variable independiente “Estrategias de asociatividad” y una de la variable dependiente “Fortalecimiento comercial” mediante tablas cruzadas en SPSS.

Los resultados muestran una asociación estadísticamente significativa ($\chi^2 = 69,337$; $gl = 4$; $p < 0,001$; $N = 302$) y dado que el valor de significancia es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula de independencia, confirmando

Tabla 3

Chi-Cuadrado de Friedman

	Suma de cuadrados	gl	Medida cuadrática	Chi-cuadrado de Friedman	Sig
Inter sujetos	2013,339	301	6,689		
Entre elementos	1124,292 ^a	10	112,429	2110,827	0,000
Intra sujetos	Residuo	3010	0,161		
	Total	3020	0,533		
Total	3621,885	3321	1,091		

Media global = 3,09362. a. Coeficiente de concordancia de W = ,310. Cálculo de Chi-Cuadrado de Friedman para los ítems de tipo Ordinal, manifestando un resultado de 2110,827.

La prueba no paramétrica de Chi-cuadrado de Friedman (Tabla 3) evidenció diferencias estadísticamente significativas entre las valoraciones analizadas ($\chi^2 = 2110,827$; $gl = 10$; $p < 0,001$). Al ser el nivel de significancia inferior a 0,05, se rechaza la hipótesis nula de igualdad de distribuciones, confirmando que existen variaciones relevantes en las percepciones evaluadas. Asimismo, el coeficiente de concordancia de Kendall (W = 0,310) indica un nivel de acuerdo moderado entre los ítems, lo que refuerza la consistencia de los resultados y respalda la pertinencia de las estrategias de asociatividad para el fortalecimiento comercial del sector avícola en Tungurahua.

que existe asociación entre ambas variables. Estos resultados indican que la implementación de Estrategias de asociatividad se vincula positivamente con el Fortalecimiento comercial del sector avícola en Tungurahua, respaldando empíricamente la propuesta del estudio.

Tabla 2

Alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,976	0,980	11

Cálculo de Alfa de Cronbach de los 11 ítems de tipo Ordinal, dando como resultado 0,976.

El análisis de fiabilidad mediante Alfa de Cronbach (Tabla 2) se aplicó a los 11 ítems de tipo ordinal del cuestionario, obteniendo un coeficiente de 0,976. Este valor se ubica dentro del rango de excelente consistencia interna ($\alpha \geq 0,90$), lo que indica un alto nivel de coherencia entre los s. En consecuencia, el instrumento presenta una elevada confiabilidad para medir de forma consistente las percepciones relacionadas con las Estrategias de asociatividad y el Fortalecimiento comercial del sector avícola en Tungurahua.

Tabla 4
Correlación de Spearman

			Estrategias_ Total	Fortalecimiento_ Total
Rho de Spearman	Estrategias_ Total	Coefficiente de correlación	1,000	0,950**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
	Fortalecimiento_ Total	Coefficiente de correlación	0,950**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	302	302

***. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). Correlación no paramétrica de Spearman calculada a partir de los ítems de tipo ordinal, agrupadas en Estrategias de asociatividad (variable independiente) y Fortalecimiento comercial (variable dependiente).*

El análisis de correlación no paramétrica de Spearman (Tabla 4), aplicado a los ítems de tipo ordinal del cuestionario, evidenció una relación positiva y estadísticamente significativa entre estrategias de asociatividad y fortalecimiento comercial ($\rho = 0,950$; $p < 0,001$; $N = 302$). El coeficiente obtenido indica una correlación muy alta ($\rho > 0,90$), lo que demuestra que, a mayores niveles de implementación de estrategias de asociatividad, mayores son los niveles de fortalecimiento comercial. La significancia bilateral al 0,01 confirma la solidez estadística del resultado y respalda empíricamente la relación directa entre ambas variables.

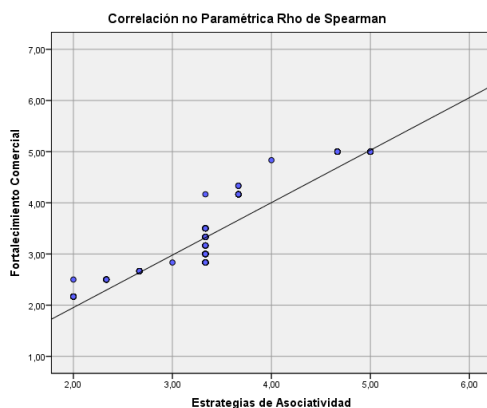


Figura 1. *Correlación Rho de Spearman entre estrategias de asociatividad y fortalecimiento comercial (N = 302; $\rho = 0,950$; $p < 0,001$).*

La figura de dispersión (Figura 1) evidenció una relación positiva y directa entre las estrategias de asociatividad y el fortalecimiento comercial. La tendencia ascendente de la

línea de ajuste mostró que, a medida que aumentaron los niveles de implementación de estrategias asociativas, también se incrementaron los niveles de fortalecimiento comercial. La distribución de los puntos alrededor de la línea confirmó una asociación fuerte, coherente con el coeficiente de Spearman obtenido ($\rho = 0,950$; $p < 0,001$), respaldando la solidez de la relación entre variables.

Desde el análisis estadístico, el hallazgo de una correlación positiva y altamente significativa entre las estrategias de asociatividad y el fortalecimiento comercial proporciona un respaldo empírico contundente a la literatura especializada. Estos datos corroboran que la cooperación empresarial activa sinergias con un impacto favorable en el rendimiento comercial, en línea con lo propuesto por Guadalupe y Guere (2024). Sin embargo, a pesar de la solidez de esta vinculación teórica y estadística, los resultados revelan que la ejecución práctica de dichas estrategias aún se encuentra en una etapa incipiente dentro del sector.

En última instancia, los hallazgos subrayan la urgencia de robustecer los esquemas de compras estratégicas, gobernanza y la integración de la cadena productiva. Estas dimensiones han sido validadas como ejes estratégicos para impulsar el desarrollo sostenible del sistema agropecuario en la región latinoamericana, en consonancia con lo manifestado por Rodríguez y Flores (2022). La consolidación de estos factores no solo responde a una necesidad operativa, sino que constituye el fundamento para garantizar la viabilidad y competitividad a largo plazo del sector.

CONCLUSIONES

Los resultados demostraron que el nivel de aplicación de las estrategias de asociatividad en el sector avícola de Tungurahua fue limitado, evidenciando debilidades en diversas dimensiones clave. En la dimensión de compras estratégicas, el 83,3% de los directivos manifestó no recibir apoyo en la adquisición de tecnología, lo que reflejó restricciones en el acceso a recursos productivos que podrían mejorar la competitividad. En cuanto a la gobernanza asociativa, una proporción del 30,8% valoró de manera favorable las decisiones adoptadas por la organización, lo que indicó que la gestión fue percibida como funcional; sin embargo, este nivel de valoración sugiere la necesidad de fortalecer los mecanismos de participación y toma de decisiones. Finalmente, en la dimensión de integración vertical, el 53,85% de los encuestados señaló que no se promueven prácticas sostenibles, lo que evidenció oportunidades de mejora en la incorporación de acciones orientadas a la sostenibilidad y al desarrollo organizacional del sector.

En relación con el fortalecimiento comercial, los resultados evidenciaron un desempeño moderado que reflejó oportunidades de mejora en las estrategias orientadas a la expansión y posicionamiento del producto. El 15,68% calificó como regular la frecuencia de estrategias para ampliar mercados, mientras que las acciones para la creación de marca y promoción fueron valoradas como malo (7,7%) y regular (23,1%), lo que indicó percepciones menos favorables sobre la diferenciación comercial. A su vez, el 46,2% calificó como regular la gestión en capacitaciones sobre sostenibilidad, y la falta de confianza (30,77%) fue identificada como un obstáculo relevante en la relación con los socios, lo que resaltó la necesidad de fortalecer la cooperación y la gestión comercial en el sector avícola.

Las pruebas estadísticas aplicadas confirmaron la existencia de una relación estadísticamente significativa entre las estrategias de asociatividad y el fortalecimiento comercial en el sector avícola. La prueba de Chi-cuadrado de Pearson mostró un valor de $\chi^2 = 69,337$; $gl = 4$; $p < 0,001$, evidenciando asociación entre las variables analizadas, mientras que la prueba de Friedman presentó un valor de $\chi^2 = 2110,827$; $gl = 10$; $p < 0,001$, permitiendo identificar diferencias significativas entre las dimensiones evaluadas. Asimismo, el coeficiente Alfa de Cronbach (0.976) confirmó una alta consistencia interna del instrumento aplicado, garantizando su confiabilidad. Por último, el análisis de correlación de Spearman evidenció una relación positiva muy alta ($\rho = 0,950$; $p < 0,001$), demostrando que, a mayores niveles de implementación de estrategias de asociatividad, mayores fueron los niveles de fortalecimiento comercial. En consecuencia, se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se aceptó la hipótesis alternativa (H_1), confirmando la influencia significativa entre las variables.

CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

Chaparro Anthony fue responsable de la concepción del estudio, formulación del problema de investigación, diseño metodológico, elaboración y aplicación del instrumento, recolección y procesamiento de datos, análisis estadístico en SPSS, interpretación de resultados, redacción del manuscrito y elaboración de conclusiones. De misma manera, realizó la revisión bibliográfica, estructuración del marco teórico y adecuación del artículo a las normas editoriales de la revista, asumiendo la mayor carga de trabajo durante todo el proceso investigativo.

Guamán María contribuyó mediante la asesoría científica y metodológica del estudio, supervisando la coherencia del diseño de investigación, validando el enfoque teórico y revisando la consistencia de los resultados y conclusiones. Además, brindó orientación técnica en la

estructuración del artículo y realizó revisiones críticas del contenido para garantizar rigor académico y calidad científica.

Oyaque Silvia participó en el proceso de acompañamiento académico, aportando observaciones técnicas, revisión formal del documento y sugerencias para mejorar la redacción y organización del manuscrito. Su contribución se centró en el apoyo complementario durante la fase de elaboración y ajustes finales del artículo.

AGRADECIMIENTOS

Particularmente, yo Anthony Daniel Chaparro Carrillo agradezco a Dios por brindarme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para culminar esta etapa importante de mi formación académica. Expreso mi gratitud a mis familiares en el extranjero por su constante apoyo emocional. De igual forma, agradezco a mi novia por sus consejos y palabras de ánimo durante este proceso. También reconozco a mi padre y a su esposa por su orientación y respaldo incondicional. Por último, agradezco a mi madre por su apoyo constante a lo largo de toda mi trayectoria estudiantil.

Los autores agradecen a la Dirección de Investigación y Desarrollo (DIDE) de la Universidad Técnica de Ambato. Este artículo es parte de los resultados del proyecto de investigación titulado "Fortalecimiento comercial para el desarrollo sostenible de las organizaciones asociativas de Tungurahua, Ecuador", Resolución Nro. UTA-CONIN-2023-0330-R PFCA 29. Además, a los investigadores del grupo Desarrollo Territorial Empresa e innovación (DeTEI)-UTA, quienes permitieron mejorar este artículo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, C. (2024). Coordinación, cooperación y colaboración interorganizacional para la transformación digital empresarial. *Realidad Empresarial*, 1(18), 65-75. <https://doi.org/10.51378/reuca.vi18.8091>
- Ávila, S. (2024). *Niveles De Aplicación De Las Normas De Bioseguridad En Granjas Avícolas Del Cantón Cumandá, Ecuador*. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica Estatal De Quevedo]. <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1e832117-e412-4337-b0c8-a73c2e805a50/content>
- Carrero, L. y Olivares, J. (2023). *La asociatividad como estrategia empresarial para las MiPymes: una revisión bibliográfica* [Tesis de pregrado, Universidad Libre Seccional Cúcuta]. <https://centrodeconocimiento.ccb.org.co/buscar/Record/ir-10901-24855/Details>
- Castro, R. (2021). Agricultores familiares en la Economía Social y Solidaria: agentes catalizadores de la Soberanía Alimentaria. *Pampa (Santa Fe)*, 10(23), 33-33. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S2314-02082021000100033&script=sci_arttext

- Contreras, F. y Guerrero, J. (2024). Beneficios de la implementación de la inteligencia artificial en la administración de empresas: una revisión sistemática. *Impulso, Revista de Administración*, 4(8), 213-228. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i8.58>
- De La Rosa, M. (2021). El enfoque de sostenibilidad en las teorías organizacionales. *Trascender, contabilidad y gestión*, 6(17), 87-102. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i17.102>
- Del Río, J., Ruiz, E., Meza, I. y Aguas De Hoyos, M. (2023). El papel de la asociatividad y su relación con el desempeño de las organizaciones. *Ciencia y Tecnología Agropecuaria*, 24(3), e3122. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10120142>
- Delgado, A., Escoto, F., Ortega, A., Vargas, A. y Rangel, M. (2021). Estrategias de comercialización de quesos artesanales por tipo de mercado, a partir de su revisión sistemática. *Textual*, 4(77), 351-376. <https://doi.org/10.5154/r.textual.2021.77.12>
- Díaz, M. y Gómez, M. (2024). Nueva gobernanza local: desafíos del movimiento asociativo en la ciudad de Madrid. *Revista Prisma Social*, 4(47), 4-30. <https://revistaprismasocial.es/ps/article/view/5568>
- Dueñas, B. (2021). Análisis de la relación entre rentabilidad y sostenibilidad empresarial en empresas peruanas. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 8(2), 227-237. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8232795>
- Encalada, M. y Tomalá, G. (2024). La comunicación interna, clave para el desarrollo organizacional de empresas del sector industrial manufacturero ecuatoriano. *Sapientia Technological*, 5(2), 1-11. <https://doi.org/10.58515/025RSPT>
- Freire, W. 2024. *Desarrollo sostenible y estrategias de fortalecimiento comercial en el sector avícola de Tungurahua*. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTA. <https://url-shortener.me/J4GO>
- Galera, L. (2025). Un acercamiento al neuromarketing como estrategia de comercialización para PYMES turísticas: Una revisión de la literatura. *Rhombus*, 5(2), 1p-30p. <https://doi.org/10.63058/rhombus.v5i2.306>
- García, M., Grilló, A. y Morte, T. (2021). La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática. *Retos*, 11(21), 55-70. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.04>
- Ghezzi, P. (2020). *Políticas de desarrollo productivo para la transición a la formalidad en la economía rural de América Latina y el Caribe*. <https://url-shortener.me/J4H4>
- Glass, L. y Newig, J. (2019). Governance for achieving the Sustainable Development Goals: How important are participation, policy coherence, reflexivity, adaptation and democratic institutions? *Earth System Governance*, 2(1), 1-14. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2589811619300308>
- González, J., López, C., Santos, K. y Ríos, I. (2022). *Año Internacional de las frutas y verduras 2021–Socialización de resultados de actividades en América Latina y el Caribe*. Food & Agriculture Org. <https://surl.li/msybtq>
- Grashuis, J. y Cook, M. (2019). A structural equation model of cooperative member satisfaction and long-term commitment. *International Food and Agribusiness Management Review*, 22(2), 247-264. <https://url-shortener.me/J4HS>
- Guadalupe, V. y Guere, O. (2024). Influencia del comercio electrónico en las pequeñas empresas: una revisión literaria acerca del comercio digital y la competitividad en las Pymes: Influence of electronic commerce on small businesses: a literary review about digital commerce and competitiveness in SMEs. *TARAMA*, 2(1), 27-39. <https://revistas.unaedu.edu.pe/index.php/tarama/article/view/71>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2021). *Boletín situacional de producción de huevos según provincia: ESPAC 2019–2021*. https://fliphtml5.com/ijia/pdcr/Bolet%C3%ADn_Situaci%3Aonal_Huevos_2021/
- Íñiguez, F. (2021). Regulación para las fintech en el Ecuador. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración*, 1(9), 109-134. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2580>
- Liendo, M. y Martínez, A. (2001). Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las PYMES. *Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía* <https://rephip.unr.edu.ar/server/api/core/bitstreams/6f1a8f60-d380-41c4-8712-fd62bd1ae48e/content>
- Moral, E., Gallego, L. y Caviedes, Á. (2022). Financiación del Banco Mundial para una gestión forestal sostenible: el caso de China. *Interciencia*, 47(9), 352-360. https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2022/10/01_6899_A_Gallego_v47n9_9.pdf
- Nieto, A. y Melo, O. (2025). Disposiciones generales para la regulación de los museos en Veracruz: Una revisión de los niveles internacional, nacional y estatal. *UVserva*, 1(19), 3-10. <https://doi.org/10.25009/uvs.vi19.3076>
- Pájaro, J. (2022). La relación entre la eficiencia y el desempeño organizacional: Una revisión desde el sector servicios. *Revista científica anfibios*, 5(1), 26-35. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8740341>
- Parrado, N., Gaviria, J. y Garrido, A. (2022). Resiliencia en Cadenas de Suministro Agroindustriales: Una Revisión Sistemática de la Literatura. *Avances*, 19(2), 1-24. <https://www.redalyc.org/pdf/7579/757979612007.pdf>
- Qorri, D. y Felföldi, J. (2024). Research trends in agricultural marketing cooperatives: A bibliometric review. *Agriculture*, 14(2), 199 <https://www.mdpi.com/2077-0472/14/2/199>
- Reyes, V., Núñez, J., Brunett, G. y Navarrete, C. (2022). Factores determinantes de la sostenibilidad en una empresa cañicultra del Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, 28(1), 288-302. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8297225>
- Rodríguez, F. y Flores, E. (2022). Desarrollo sostenible desde la educación ambiental en Latinoamérica: Una revisión

- sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 1981-2000.
https://doi.org/10.37811/cl_rm.v6i3.2348
- Rodríguez, M. y Cervilla, M. (2020). Asociatividad empresarial y fuentes de capital social: hacia un modelo explicativo. *Innovar*, 30(77), 83-96.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&id=S0121-50512020000300107
- Roldán, M., Valencia, M., López, D., Restrepo, J. y Vanegas, J. (2022). Omnicanalidad como estrategia competitiva: una revisión conceptual y dimensional. *Estudios Gerenciales*, 38(164), 370-384.
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.164.5006>
- Sanabria, N. y Salgado, L. (2023). Aproximación al Concepto de Asociatividad Agropecuaria Como Desarrollo Rural. *Vértice universitario*, 25(94)
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2683-26232023000100103&script=sci_arttext
- Sánchez, R. y Parra, C. (2024). La relación entre la asociatividad empresarial, la productividad y la competitividad: una revisión de la literatura. *Revista Universidad & Empresa*, 26(46) 1-34.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-46392024000100009&script=sci_arttext
- Sexton, R. y Xia, T. (2018). Increasing concentration in the agricultural supply chain: Implications for market power and sector performance. *Annual Review of Resource Economics*, 10(1), 229-251.
<https://www.annualreviews.org/content/journals/10.1146/annurev-resource-100517-023312>
- Tapia, J. (2024). *Factores determinantes de competitividad en las pymes del sector avícola en Santo Domingo, Ecuador* [Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes].
<https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/17559>
- Tarrillo, J., Zea, K. y Quijaite, J. (2022). Revisión sistemática: situación actual de la personalidad de marca para el posicionamiento estratégico. *Tendencias*, 23(1), 315-340.
<https://doi.org/10.22267/rtend.222301.192>
- Zhu, X. y Wang, G. (2024). Impact of agricultural cooperatives on farmers' collective action: A study based on the socio-ecological system framework. *Agriculture*, 14(1), 96.
<https://www.mdpi.com/2077-0472/14/1/96>
- Zocchi, P. (2023). *Estrategias de diseño y marketing para el fortalecimiento comercial de emprendimientos de la Economía Social de Argentina con proyección internacional*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de La Plata].
<https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/160512>