

**PROPUESTA DE INNOVACIÓN COMERCIAL PARA GARANTIZAR LA
SOSTENIBILIDAD DE UNA ASOCIACIÓN DE MUJERES RURALES: EL CASO DE
ASOMMUC**

**BUSINESS INNOVATION PROPOSAL TO ENSURE THE SUSTAINABILITY OF A
RURAL WOMEN'S ASSOCIATION: THE CASE OF ASOMMUC**

**PROPOSTA DE INOVAÇÃO EMPRESARIAL PARA GARANTIR A
SUSTENTABILIDADE DE UMA ASSOCIAÇÃO DE MULHERES RURAIS: O CASO
DA ASOMMUC**

María Eugenia Londoño Escobar; José Daniel Ballén Briceño; Sigifredo Serna Ospina

Magíster en Paz, Desarrollo y Ciudadanía, Corporación Universitaria Minuto de Dios. Coordinadora de investigación, Corporación Universitaria Minuto de Dios. ORCID: 0000-0003-0866-519X. E-mail: maria.londono@uniminuto.edu, Guadalajara de Buga - Colombia.

Magister en administración de empresas – MBA, Universidad EAN. Líder del grupo de investigación GICIDET, Corporación Universitaria Minuto de Dios. ORCID: 0000-0002-4393-3113. E-mail: jose.ballen.b@uniminuto.edu, Guadalajara de Buga - Colombia.

Magister en desarrollo sostenible y medio ambiente, Universidad de Manizales. Docente investigador, Corporación Universitaria Minuto de Dios. ORCID: 0000-0002-7007-7375. E-mail: sigifredo.serna@uniminuto.edu, Guadalajara de Buga - Colombia.

Recibido: 28 de julio 2023
DOI: <https://doi.org/10.22267/rtend.242502.257>

Aceptado: 16 de mayo de 2024

Resumen

El objetivo de este artículo, es describir una propuesta de innovación comercial para garantizar la sostenibilidad de una asociación de mujeres rurales - ASOMMUC - localizada en una zona rural alejada de los principales centros urbanos del suroccidente de Colombia. La metodología empleada es la ruta de innovación social del PCIS (Parque Científico de Innovación Social de la Corporación Universitaria Minuto de Dios), donde se construyó junto a la asociación, una propuesta de innovación comercial para aumentar las ventas de sus productos. Esta propuesta fue validada en el mercado con un PMV (Producto Mínimo Viable) instalado en un corredor comercial perteneciente a una nueva ruta gastronómica de la región, con el fin de realizar ventas directas, evitar la intermediación y respaldar una mayor rentabilidad en las ventas de la asociación. El PMV resultó con ingresos superiores en un 67% respecto a experiencias de ventas similares en la asociación. Finalmente, con la sistematización de esta experiencia, se propone un modelo conceptual para dinamizar la comercialización de los productos de asociaciones rurales, el cual puede ser escalable a otras organizaciones latinoamericanas, con los respectivos ajustes a sus propios contextos territoriales.

Palabras clave: comercio; desarrollo sostenible; innovación comercial; mujer rural; participación comunitaria.

JEL: D71; F19; J16; O31; Q01.

Abstract

The objective of this article is to describe a commercial innovation proposal to guarantee the sustainability of a rural women's association - ASOMMUC - located in a rural area far from the main urban centers of southwestern Colombia. The methodology used is the social innovation route of the PCIS (Social Innovation Science Park of the Corporación Universitaria Minuto de Dios), where a commercial innovation proposal was built together with the association to increase the sales of their products. This proposal was validated in the market with a PMV (Minimum Viable Product) installed in a commercial corridor belonging to a new gastronomic route in the region, in order to make direct sales, avoid intermediation and support greater profitability in the association's sales. The PMV resulted in 67% higher income with respect to similar sales

experiences in the association. Finally, with the systematization of this experience, a conceptual model is proposed to dynamize the commercialization of products from rural associations, which can be scalable to other Latin American organizations, with the respective adjustments to their own territorial contexts.

Keywords: trade; sustainable development; business innovation; rural women; community participation.

JEL: D71; F19; J16; O31; Q01.

Resumo

O objetivo deste artigo é descrever uma proposta de inovação comercial para garantir a sustentabilidade de uma associação de mulheres rurais - ASOMMUC - localizada em uma área rural distante dos principais centros urbanos do sudoeste da Colômbia. A metodologia utilizada é a rota de inovação social do PCIS (Parque Científico de Inovação Social da Corporação Universitária Minuto de Dios), onde uma proposta de inovação comercial foi construída em conjunto com a associação para aumentar as vendas de seus produtos. Essa proposta foi validada no mercado com um PMV (Produto Mínimo Viável) instalada em um corredor comercial pertencente a uma nova rota gastronômica da região, com o objetivo de realizar vendas diretas, evitando a intermediação e apoiando uma maior rentabilidade nas vendas da associação. O PMV resultou em um aumento de 67% na receita em comparação com experiências de vendas semelhantes na associação. Por fim, com a sistematização dessa experiência, propõe-se um modelo conceitual para dinamizar a comercialização dos produtos das associações rurais, que pode ser escalável para outras organizações latino-americanas, com os respectivos ajustes aos seus próprios contextos territoriais.

Palavras-chave: comércio; desenvolvimento sustentável; inovação empresarial; mulheres rurais; participação comunitária.

JEL: D71; F19; J16; O31; Q01.

Introducción

El campo es la clave para el desarrollo sostenible de Colombia, ya que de acuerdo con MinAmbiente (Ministerio del medio ambiente y desarrollo sostenible) y su inventario de Gases de Efecto Invernadero, los principales generadores de estas sustancias son la ganadería extensiva, así como la voraz deforestación que enfrenta la nación (MinAmbiente, 2023), y es por esta razón, que los trabajos de investigación realizados de forma colaborativa con las asociaciones de mujeres rurales y que se encuentran inmersas en prácticas productivas sostenibles, son vitales para lograr resultados que mantengan la productividad del campo y protejan el medio ambiente.

La producción rural con buenas prácticas organizacionales y ambientales, carecerá de sentido, si los pequeños productores campesinos no encuentran formas viables para la comercialización de sus productos, y así garantizar los resultados económicos que les permitirán operar en el largo plazo.

El campo requiere innovación con un carácter sostenible, es decir, que no solo provoque el progreso económico, sino que también implique efectos positivos para las comunidades, el medio ambiente y el futuro de las próximas generaciones. Así mismo, con el propósito de que esta innovación tenga sentido para las personas, sus territorios y sus contextos culturales, se hace necesario que sea cocreada con la comunidad, ya que las soluciones impuestas por los investigadores, no tendrá arraigo, ni trascendencia para las asociaciones rurales, de igual manera, las soluciones esperadas por la ruralidad, deben ser puestas a prueba y entregar de forma rápida beneficios económicos, que demuestre así una mayor probabilidad de éxito en el futuro.

Sostenibilidad y desarrollo sostenible

La sostenibilidad es la acción de crear las situaciones bajo las cuales la vida puede continuar en el planeta tierra, por tanto, las acciones sostenibles solo se pueden evidenciar porque sus consecuencias son benéficas para el medio ambiente y resultan en metas o productos para el largo plazo (Chen et al., 2024). Así mismo, el desarrollo sostenible para una organización rural es la capacidad de cumplir con sus objetivos económicos a largo plazo, sin descuidar sus metas sociales y ambientales. Finalmente, el cumplimiento de esta triple meta, esta enfocada en una meta

mayor: brindar las condiciones que permitan la continuidad de la vida a las generaciones presentes y futuras (Thiruchelve et al., 2024).

El empoderamiento de la mujer rural

La feminización de la agricultura es una realidad; políticas públicas e iniciativas sociales incursionan con el fin de empoderar a la mujer rural, pero varias de ellas fracasan al desconocer el contexto de las mujeres y sus territorios. Sin embargo, es la asociatividad la que facilita la construcción de soluciones sustentables a partir de metodologías colaborativas para la creación de innovación social y que son concretadas en pequeñas organizaciones agroindustriales sustentables en el largo plazo. Casos de éxito como el de las más de 80 mujeres tejedoras de la asociación comunitaria TEXSAL en la región de Salinas en el Ecuador (Anchundía et al., 2017), demuestran que las organizaciones de economía solidaria, tienen éxito en Latinoamérica, y máxime cuando estas son impulsadas por cambios profundos en la repartición de la tierra, y el acceso a los créditos formales de bajo costo financiero.

Las mujeres rurales continúan afrontando el desafío de la desigualdad y, por tanto, muchas de ellas tienen poca o ninguna participación en la toma de decisiones de los programas de desarrollo rural. Es allí, donde el acompañamiento de la academia, impulsada por la empatía y el entendimiento del contexto rural, impacta de forma positiva las siguientes dimensiones de la mujer rural: personal, familiar, sociocultural y económica (Robinson et al., 2019).

Los modelos asociativos con enfoque de género y coherentes para el contexto socioeconómico de los territorios, son claves para el empoderamiento de las mujeres rurales (Díaz y Silva, 2019), logrando disminuir problemas tan agudos, como lo son la desnutrición infantil y los bajos ingresos económicos. El empoderamiento les permite a las mujeres rurales una mayor capacidad de negociación, así como de participación en la toma de decisiones del hogar. El modelo de empoderamiento socioeconómico con enfoque de género tiene cuatro fases: el diagnóstico comunitario, la planificación comunitaria, el acompañamiento y la identificación de las buenas prácticas. Un factor de éxito es la persistencia, ya que en el caso de asociaciones de mujeres rurales en el departamento de Santander en Colombia (Díaz y Silva, 2019), estas cuentan con más de dieciséis años de trabajo comunitario ininterrumpido.

La mujer rural es una actriz clave para la estabilidad de la familia campesina (Cediel et al., 2017), y por tanto, relevante en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Autores como Alkire et al. (2013) consideran que los cinco dominios del empoderamiento de la mujer rural son: la producción, los recursos, los ingresos, el liderazgo y el tiempo. Siendo el tiempo la dimensión más afectada, por las muchísimas ocupaciones y la desigualdad de la asignación de las actividades caseras.

En la tesis Doctoral de Lopes (2016) la hipótesis probada es que el compromiso de las organizaciones campesinas femeninas con iniciativas de desarrollo sostenible como los cultivos agroecológicos, van más allá de las cuestiones tecnológicas y ambientales, forjando verdaderamente transformaciones sociales y de equidad de género, en los territorios donde han realizado sus trabajos. El énfasis principal está en la importancia de incorporar la categoría de género, como factor determinante para la democratización hacia la transición de sistemas agrarios más sustentables.

Trespalacios (2020) estudio la lógica de los trabajos agrícolas con el territorio de los montes de María en Colombia, y encuentra que la productividad y el cuidado del medio ambiente, son alcanzados por el campesinado en general, con sus métodos ancestrales y desde la perspectiva de una economía solidaria; sin embargo, los principales problemas para alcanzar este propósito son las vías rurales deficientes y la falta de centros de acopio para los productos. Muchas veces las asociaciones campesinas no consiguen suficientes ingresos, no por limitaciones en sus capacidades, si no, por las precarias condiciones de las vías para transportar sus productos al cliente final.

En ocasiones, el empoderamiento de la mujer rural se mide a partir de la tenencia de la tierra y el acceso al crédito; sin embargo, el exceso de labores no remuneradas en el hogar, también les impide el trabajo productivo en el campo, y las altas vulnerabilidades a las que las mujeres son sometidas por no contar con seguridad social (Ayala y Achinelli, 2021). Algunas veces estos problemas son profundizados por políticas públicas que no son discutidas con las mujeres rurales y que no son coherentes con sus nuevos roles y necesidades.

Innovación rural y comunitaria

La definición clásica de innovación (Schumpeter, 1934) corresponde a la capacidad organizacional para introducir nuevos productos o servicios al mercado, y esto, a su vez, puede ser logrado con el desarrollo de ideas originales, así como el mejoramiento de productos, servicios o procedimientos existentes. La innovación no es un fin, sino un medio para crecer en productividad y es clave para garantizar la competitividad de una organización. Un referente global para la innovación es el Manual de Oslo, cuyo autor principal es la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) y en este se establece una definición más amplia del concepto de innovación, ya que abarca a las innovaciones tecnológicas como las sociales (OCDE, 2005) y como lo señala Echevarría (2008) las innovaciones también se miden con el crecimiento de valores sociales, ecológicos, culturales y hasta jurídicos. Finalmente, el Manual de Oslo propone diferentes dimensiones de la innovación, como lo son la innovación de producto, proceso, marketing y organizacional.

Las innovaciones sociales en mercados emergentes y con los recursos a los que tienen acceso, deben propender en la búsqueda de beneficios compartidos. Aprovechar los cambios como oportunidades de hacer algo nuevo, pero donde se hace imprescindible del apoyo de un equipo de trabajo con verdadera mentalidad cooperativa (Mishra, 2021), este tipo de innovación está marcado por los siguientes pasos: 1. Empatizar: identificar el problema o dolor comunitarios; 2. Definir: con claridad el problema “verbalizarlo”; 3. Idear: de forma participativa plasmar diferentes ideas para la solución del problema e ir definiendo las mejores alternativas; 4. Revisar los recursos existentes: así como su coherencia con el contexto comunitario; 5. Prototipar: realizan una prueba piloto de bajo costo que permita la validación comercial de la solución.

El enfoque metodológico de este acompañamiento es el de la participación comunitaria para la innovación social (Lora y Rocha, 2016), con el punto de partida en el reconocimiento de la comunidad, con la descripción del territorio y contexto, así como la formulación colectiva de soluciones que transformen la realidad de la comunidad.

El PCIS, tiene reconocimiento a nivel de Latinoamérica (Calvo et al., 2018) como un catalizador para la innovación social en Colombia. Ese ecosistema de Innovación social, está

soportado por la investigación aplicada para la transformación, articulado con el desarrollo de redes de aliados locales y socios internacionales que permiten resultados concretos y con efectos positivos a largo plazo en las comunidades acompañadas.

La innovación desde la perspectiva de un grupo de mujeres emprendedoras en un país en desarrollo (Rhouse, 2019), se puede observar en la habilidad y capacidad de usar maquinaria, así como el mejoramiento de los procesos. El desarrollo de nuevos productos y la construcción de una red de apoyo que colabore en la operación sostenible del negocio. En el contexto de la innovación en productos rurales, por ejemplo, el uso de variedades de semillas de alta productividad (Akter et al., 2021), son potenciadas por las mujeres rurales para solventar problemas de hambre y además, generar ventas de los excedentes, y, por tanto, disminuir la pobreza en las familias rurales. La adopción de la innovación en producto, permite la apertura de nuevos mercados o al menos, ampliar la participación en los mercados existentes para pequeños productores rurales.

La visión tradicional de la comercialización se concentra en los procesos y estrategias para llevar los productos al mercado y lograr su aceptación por parte de los consumidores. Autores como Kotler et al. (2017) han desarrollado estos conceptos, que abarcan aspectos como la segmentación de mercado, el posicionamiento, la estrategia de precios y la promoción.

La comercialización de las asociaciones de mujeres rurales puede mostrar un mayor margen de rentabilidad, frente a una venta individual, ya que los beneficios y los riesgos son distribuidos de forma equitativa entre las asociadas. En el caso particular de una asociación de mujeres rurales en la India (Gnanamkonda et al., 2019), la mayor ventaja para las asociadas es que sus productos, soya y maíz, reciben pagos en concordancia con la calidad del producto entregado, y no por la especulación de un intermediario. Así mismo se obtiene disminución de tiempos para la cadena de suministro, con la ayuda de herramientas tecnológicas que identifican los lugares óptimos para la entrega de los productos, también es importante mencionar que el aspecto clave para el éxito de este tipo de comercialización es la transparencia para todas las partes.

La realidad del contexto rural es que una parte considerable de su producción es para subsistencia, y se resalta allí la capacidad de la mujer rural para convertir estas circunstancias

adversas a través de su orientación emprendedora. En una región rural africana (Mandongwe & Jaravaza, 2020), se encuentra una asociación estadística positiva, entre el contexto familiar, el nivel educativo, y la edad con un perfil emprendedor basado en la disposición a la innovación y el riesgo. Por ejemplo, en el contexto rural del sudeste asiático, son las mujeres mayores a los 35 años, las que cuentan con mayores capacidades emprendedoras. Esta caracterización promueve el acceso a recursos para mujeres con mayor actitud emprendedora y, por tanto, potenciando las capacidades comerciales de las asociaciones rurales donde se encontraban vinculadas.

Las mujeres rurales cuentan con capacidades de liderazgo que pueden desarrollar redes de trabajo autónomo (Barrios et al., 2020), a pesar de la carencia de infraestructuras, sistemas de salud y la profunda inequidad de género en el campo. El liderazgo de la mujer rural debe ser sostenido por una educación no formal, coherente con su contexto y necesidades. El liderazgo y resiliencia de la mujer rural, permite resultados extraordinarios, como el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, así como su adaptación a los efectos locales del cambio climático.

En Suecia, un país con un alto índice de equidad de género, es significativa la influencia y el liderazgo de las mujeres en las empresas rurales (Gashi, 2022), esta influencia se observa en empresas de diversos grados de madurez organizacional, que van desde la informalidad hasta la gestión pública de juntas directivas. Es importante resaltar que, en el caso sueco y sus equivalentes en el resto del mundo, es fundamental el apoyo familiar y la perspectiva de una mejor calidad de vida frente a los estilos de vidas urbanos.

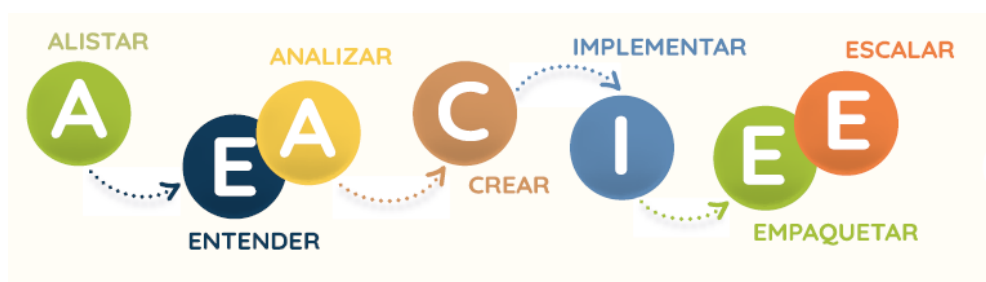
Metodología

En esta sección se presenta la metodología empleada en la investigación destinada a desarrollar una propuesta de innovación comercial para garantizar la sostenibilidad de la Asociación de Mujeres Campesinas de ASOMMUC, localizada en una zona rural de Guadalajara de Buga. La metodología se diseñó para abordar de manera integral los desafíos y oportunidades específicos de esta comunidad, utilizando un enfoque mixto que combina técnicas cualitativas y cuantitativas.

La investigación se estructuró siguiendo la Ruta de Innovación Social del Parque Científico de Innovación Social de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto), que abarca desde la preparación inicial del equipo hasta la implementación y escalado de las soluciones desarrolladas. A través de un enfoque deductivo, se buscaron generar conocimientos prácticos y aplicables que contribuyan a la mejora de la sostenibilidad y el impacto económico positivo en ASOMMUC. Este capítulo detalla cada uno de los pasos de la metodología, incluyendo las técnicas e instrumentos utilizados, así como el proceso de recolección y análisis de datos. En la Figura 1, se observa la ruta de innovación social de Uniminuto (Pacheco et al., 2022), que contiene un enfoque particular en lograr soluciones cocreadas con la comunidad.

Figura 1

Ruta de innovación social del PCIS



Fuente: Pacheco et al. (2022).

Fase 1 - alistar: en esta etapa inicial, se preparó al equipo de diseño y se definieron las tareas necesarias para recorrer las etapas de la Ruta de Innovación Social. Este paso incluyó la capacitación del equipo en metodologías de innovación social, la asignación de roles y responsabilidades, y la planificación detallada del proyecto. Se llevaron a cabo reuniones iniciales con las mujeres de ASOMMUC para establecer expectativas y objetivos claros (Londoño et al., 2019).

Fase 2 - entender y analizar: esta fase se centró en una comprensión profunda del problema junto con la comunidad afectada. Se realizaron entrevistas y grupos focales para identificar las necesidades reales, los actores involucrados, y los contextos específicos que afectan

a ASOMMUC. Se utilizaron técnicas de mapeo de actores y análisis de problemas para visualizar y priorizar los desafíos a abordar.

Fase 3 - crear: durante esta etapa, se desarrolló la solución creativa e innovadora para resolver el problema identificado. Se organizaron talleres de cocreación, donde las mujeres de ASOMMUC participaron activamente en la generación de ideas y el diseño de soluciones. Utilizando técnicas como el brainstorming y el prototipado rápido, se definieron propuestas viables y sostenibles que alinearan con las necesidades y capacidades de la comunidad.

Fase 4 - implementar: una vez definida la solución, se procedió a la implementación del Producto Mínimo Viable (PMV). Se seleccionó la oferta de valor del PMV y se evaluó su desempeño en un entorno real. Durante esta fase, se monitoreó y ajustó el PMV según las reacciones y retroalimentación de las participantes, asegurando que cumpliera con las expectativas y necesidades identificadas previamente.

Fase 5 - empaquetar y escalar: en esta etapa final, se estructuró y consolidó todo el conocimiento generado en el proceso de innovación social. Se documentaron las mejores prácticas y lecciones aprendidas, y se creó un plan de escalabilidad para transferir la solución a un sistema más amplio. Se buscaron oportunidades y recursos adicionales para asegurar la sostenibilidad de la innovación, y se diseñaron estrategias para replicar el modelo en otras comunidades similares.

Tipo de Investigación: la investigación es de tipo exploratorio y descriptivo, enfocada en identificar aspectos de innovación comercial que garanticen la sostenibilidad de la asociación de mujeres rurales ASOMMUC en Guadalajara de Buga.

Enfoque: se utilizó un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo, para obtener una comprensión integral de la situación y evaluar la efectividad del proceso de innovación comercial.

Método: el método utilizado fue el deductivo, partiendo de teorías y principios generales sobre innovación social y sostenibilidad, para llegar a conclusiones específicas aplicadas a ASOMMUC.

Técnicas: se aplicaron las siguientes técnicas:

- **Revisión documental:** se realizó una revisión exhaustiva de documentos relevantes sobre innovación comercial y experiencias previas en asociaciones similares.
- **Entrevistas:** se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con las 19 mujeres de ASOMMUC, para profundizar en sus experiencias, percepciones y sugerencias respecto al proceso de innovación comercial.
- **Los instrumentos utilizados** fueron formularios estructurados para recopilar datos cuantitativos sobre las características sociodemográficas de las participantes y su percepción del proceso de innovación.
- **Guías de entrevistas semiestructuradas,** permitiendo explorar en detalle las experiencias y opiniones de las mujeres sobre cada fase del proceso de innovación.

Fuentes primarias: datos recopilados directamente de las entrevistas y formularios aplicados a las 19 mujeres de ASOMMUC.

Fuentes secundarias: información obtenida de la revisión de literatura, documentos y estudios previos relacionados con la innovación social y la sostenibilidad en asociaciones rurales.

La población objetivo de la investigación, fueron las 19 mujeres asociadas a ASOMMUC. Dado el tamaño reducido de la población, se optó por una técnica de muestreo no probabilística por conveniencia, involucrando a todas las integrantes de la asociación.

Para confirmar la validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos, se realizó un proceso de validación mediante juicio de expertos. Este proceso involucró la consulta con profesionales y académicos especializados en innovación social y desarrollo rural. Los expertos evaluaron la relevancia, claridad y pertinencia de las preguntas incluidas en los formularios y guías

de entrevista. Sus recomendaciones permitieron ajustar y mejorar el instrumento, garantizando que las preguntas fueran comprensibles y adecuadas para captar la información necesaria de las mujeres de ASOMMUC. Este rigor metodológico contribuyó a fortalecer la credibilidad de los resultados obtenidos y que el instrumento fuera apropiado para el contexto y los objetivos de la investigación.

Resultados

Fase 1 - alistar

En las primeras reuniones con la comunidad, se establece el alcance del proyecto: construir un modelo de innovación comercial que les permitiera aumentar sus ingresos y disminuir la intermediación. El producto final tendría que ser cocreado con la comunidad y en la Tabla 1, se listan los aspectos o componentes de la innovación, encontrados en conjunto con la comunidad y que estarán vinculados a todo el proceso de innovación social.

Tabla 1

Aspectos esperados del piloto de comercialización PMV

Aspecto	Indicadores
Identificación del mercado objetivo	Segmentos de mercado identificados (rutas gastronómicas, mercados campesinos, plataformas digitales)
	Características y preferencias de cada segmento
	Requisitos de calidad y empaque específicos
Propuesta de valor diferenciada	Atributos especiales de los productos (elaboración artesanal, ingredientes de calidad, sabores auténticos)
	Historia y tradición detrás de los productos
Empaques atractivos y funcionales	Diseño de empaques que reflejen la calidad y el carácter artesanal
	Uso de materiales ecoamigables
	Equilibrio entre estética visual y funcionalidad

Estrategia de distribución	Alianzas establecidas con restaurantes y mercados campesinos
	Acuerdos comerciales para una presencia constante en los canales
	Aprovechamiento de plataformas digitales para llegar a un público más amplio
Promoción y marketing	Estrategias de promoción implementadas (redes sociales, blogs, eventos gastronómicos)
	Contar la historia detrás de los productos
	Participación en eventos y degustaciones para dar a conocer los productos

Fuente: elaboración propia.

Fase 2 - entender y analizar

Descripción de la vereda La Florida y de ASOMMUC

De acuerdo con el plan de vida de la vereda La Florida desarrollado por el IMCA (Instituto Mayor Campesino), la vereda está ubicada a unos 45 kilómetros del casco urbano de Guadalajara de Buga, que, aunque es una distancia corta, debido al estado de la vía sin pavimentar, el recorrido puede tardar hasta tres horas. La escuela está a una altura de 2176 msnm y es el punto de encuentro de la comunidad. Su clima es frío y con una temperatura media de 18°, y se encuentra inmersa en la cordillera central. La población de la vereda es de 128 personas distribuidas en 38 familias. La principal fuente de ingresos de la vereda es la producción de leche, y sus derivados, así como la venta de frutas y verduras (Instituto Mayor Campesino [IMCA], 2019).

Según los resultados del libro sobre agricultura familiar y patios productivos (Serna y Angarita, 2022), se resaltó que la asociación ya contaba con un producto en la transformación de frutas en mermeladas, encurtidos, salsas y subidos, con recetas propias de la culinaria ancestral. La principal innovación es el aprovechamiento de las frutas locales y tradicionales, ofreciendo productos que, en su empaque y diferenciación, conservan las formas ancestrales de entrega en el mercado. Así como las facilidades de transformación de alimentos ya existentes en la asociación. El enfoque de este modelo se basa en dos aspectos fundamentales, la preservación de la cultura

culinaria ancestral y la incorporación de técnicas y sabores modernos. Se busca revalorizar y revitalizar las prácticas culinarias tradicionales, adaptándolas a las demandas y tendencias actuales.

Este modelo de innovación de producto, centrado en la transformación de frutas en mermeladas, encurtidos, salsas y subidos, contribuye a la preservación de la cultura culinaria ancestral, generando productos de alta calidad y valor agregado.

Fase 3 - crear

Cronología del acompañamiento

El 29 de marzo de 2022, fue el primer encuentro con las mujeres rurales de ASOMMUC, donde se encontró que la asociación estaba muy cerca de su cierre, debido a que, durante un tiempo prolongado, no habían realizado asambleas y el grueso de las actividades eran realizadas solo por dos de las fundadoras. Se realizó la propuesta de acompañamiento, así como un diagnóstico de las capacidades productivas de la asociación, incluyendo el conocimiento y equipos para la transformación de frutas y lácteos. Se propuso una asamblea para formalizar los acuerdos de trabajo.

El 13 de mayo de 2022, se realizó la asamblea, donde se vincularon a nuevas mujeres del territorio como asociadas, se establecieron comités de trabajo y se iniciaron las metodologías participativas para determinar el problema principal que está enfrentando la comunidad, así como la construcción conjunta de una solución.

El 9 de noviembre del 2022, se realizó un taller de innovación social donde se determinó que la principal necesidad de la asociación es realizar ventas directas, que hasta ese momento estaban limitadas a las ventas del mercado campesino de los domingos y que cuenta con transporte subsidiado por el gobierno local.

El 4 de diciembre del 2022, se llevó a cabo el PMV, y el 8 de diciembre se hace entrega oficial del dinero facturado con el piloto, así como la retroalimentación de la asociación sobre la experiencia.

El 24 de abril del 2023, se realizó una nueva asamblea, renovando la junta directiva y los comités de trabajo, así como una intervención de un equipo de ingenieros agroindustriales, con el propósito de mejorar las prácticas de procesamiento de alimentos.

Fase 4 - implementar

Piloto de comercialización PMV: Campo y vida

Las ventas de estos productos deben ser concretas y no en un local que se encuentre abierto todos los días, por ejemplo, desarrollar estas ventas en el transcurso de una mañana de domingo, o realizando una entrega semanal fija, en un cliente que aprecie el valor de los alimentos provenientes del campo. Es por esta razón que el trabajo de cocreación debe ser probado, y en este caso la metodología para su ejecución es la ruta de innovación social de Uniminuto a través de un Producto Mínimo Viable (PMV), un piloto de comercialización, que se ubicó en un corredor gastronómico, siendo esta una opción diferente a las ventas tradicionales de la asociación en plazas públicas de mercado y los mercados campesinos ofertados por el gobierno municipal.

La asociación de mujeres rurales ASOMMUC fue acompañada por los investigadores en el proceso de ideación, en la planificación del PMV, en su promoción previa, así como en las pruebas y puesta en marcha. Finalmente, este trabajo pretende entregar un modelo para la comercialización de los productos de las asociaciones de mujeres rurales que se ubican en territorios distantes a la zona urbana y que, con los ajustes coherentes a sus realidades, este modelo pueda ser replicado en diferentes contextos rurales de Latinoamérica.

El 9 de noviembre de 2022, se llevó a cabo el piloto de comercialización, como un puesto de venta directa en un nuevo corredor gastronómico del área urbana, el cual no cuenta con un local fijo de ventas de postres o encurtidos. Se realizan visitas previas a los restaurantes de la zona, junto a la promoción del puesto de ventas a través de redes sociales, se lograron ventas por 200 USD, las cuales resultan mayores a las ventas promedios de 120 USD del mercado campesino. Por tanto, el PMV logro un 67% más de ingresos en cuanto a las ventas tradicionales. El 8 de diciembre del 2022, se hizo la entrega oficial de los 200 USD en ventas del piloto comercial a las asociadas y recibe la retroalimentación de la comunidad respecto de la experiencia del PMV.

Fase 5 - empaquetar y escalar

Modelo conceptual de innovación comercial para la sostenibilidad de las asociaciones rurales

Como resultado de la experiencia de acompañamiento a ASOMMUC con la ruta de innovación social, se propone un modelo conceptual para la sostenibilidad de organizaciones de esta naturaleza. En la Figura 2, se observa las entradas del modelo que son en primer lugar, la asociatividad rural, que es la clave para la cocreación de soluciones de innovación social, la formalización de dichas asociaciones facilita la consecución de recursos y las negociaciones con diferentes grupos de interés. Así mismo, estos esfuerzos locales para el desarrollo sostenible deben estar armonizados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, para guardar coherencia con las políticas públicas y metas regionales. En este caso, los aportes al desarrollo sostenible corresponden a la igualdad de género (ODS 5), el trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), así como la reducción de las desigualdades (ODS 10). Finalmente, se consideran otra entrada del modelo las capacidades rurales: tierras, cultivos y saberes.

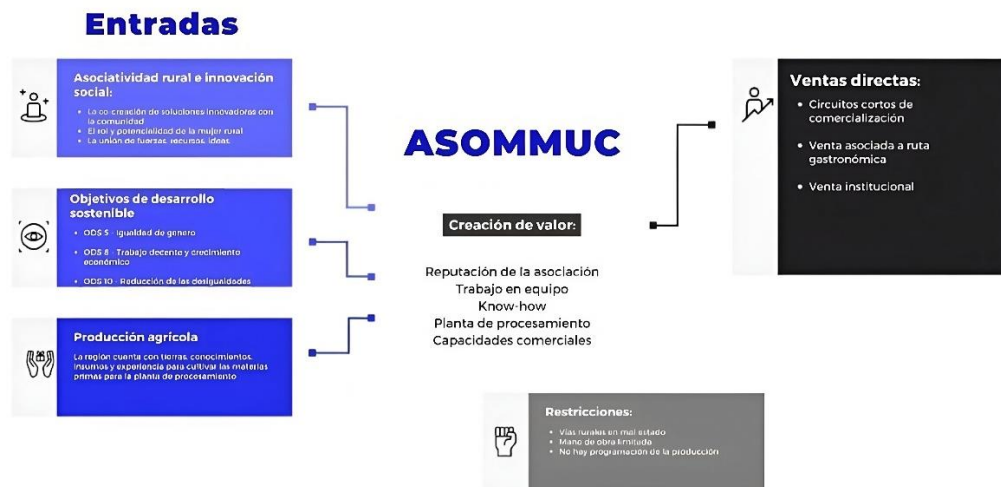
Las principales restricciones a las que se enfrenta ASOMMUC, son las vías en mal estado, la escasez de mano de obra y la deficiente programación de la producción. Estas problemáticas se pueden considerar como genéricas para Latinoamérica y sobre las dos primeras es poco lo que pueda hacer la ruralidad, ya que dependen profundamente de políticas y acciones concretas del estado para la competitividad y revitalización del campo. Respecto a la programación de la producción, la asociatividad es la clave para acordar la programación de cultivos y su aprovechamiento.

En la Figura 2, se observa que en centro del modelo se encuentra la creación del valor para la asociación y sus clientes, ya que, con las ventas realizadas y las conexiones comerciales fortalecidas por la reputación ganada a partir del trabajo en equipo, el *know-how* y el cumplimiento de los pedidos. El valor creado por la asociación también puede ser generado con el aprovechamiento de su propia planta de procesamiento de alimentos, con recetas y prácticas ancestrales y con ingredientes de producción rural limpia.

La única salida del modelo, es la que genero mayor expectativa en los procesos de metodologías participativas para la innovación: las ventas directas. Los productos de la asociación deben ir directamente al cliente final a través de circuitos cortos de comercialización que a su vez tienen una menor huella de carbono, las ventas ya comprobadas en las nuevas rutas gastronómicas de la zona urbana y la venta institucional, es decir, las ventas concretas a colegios, universidades y empresas interesadas en productos naturales y ancestrales.

Figura 2

Modelo de innovación comercial para la creación de valor en asociaciones rurales



Fuente: elaboración propia

Discusión

Los resultados de la evaluación del proceso de innovación comercial en ASOMMUC muestran una percepción generalizada de éxito y satisfacción entre las participantes. La fase de preparación fue valorada positivamente, con un 85% de las mujeres calificándola como clara y organizada, y un 15% como muy clara y organizada. La etapa de entendimiento y análisis fue considerada muy efectiva por el 87% y efectiva por el 13%. Los talleres de cocreación también recibieron una alta valoración, con un 82% de las participantes encontrándolos muy útiles y un 18% útiles, lo que sugiere que las fases iniciales del proceso fueron bien recibidas y consideradas eficaces para generar ideas innovadoras.

En cuanto a la implementación y evaluación del Producto Mínimo Viable (PMV), los resultados son igualmente positivos. Un 75% de las mujeres encontró la experiencia con el PMV muy satisfactoria y un 25% satisfactoria. La selección de la oferta de valor del PMV fue vista como muy adecuada por el 92% y adecuada por el 8%, mientras que el desempeño del PMV en un entorno real fue calificado como muy efectivo por el 90%, y efectivo por el 10%. La mayoría también considera que la estructuración y consolidación del conocimiento generado fue muy adecuada (87%) y adecuada (13%). Además, el 70% se siente muy preparado y el 30% preparado para transferir la solución a un sistema más amplio. En términos de impacto, el 88% reportó un efecto muy positivo en su actividad económica y el 85% cree que la innovación ha mejorado significativamente la sostenibilidad de ASOMMUC. Estos resultados indican una fuerte aceptación y confianza en el proceso de innovación comercial, destacando áreas de mejora específicas para futuros esfuerzos.

El presente trabajo muestra los resultados de un trabajo de innovación social a través de la metodología de innovación social del PCIS: alistar, entender-analizar, crear, implementar, empaquetar y escalar; donde se encuentran los conceptos de cocreación, el aprovechamiento de la producción rural, el particular contexto de unas vías de acceso deficientes y un nuevo corredor gastronómico que le permitan a la asociación las ventas directas de sus productos. El acompañamiento y movilización de ASOMMUC en este proyecto demuestra el valor de las asociadas con un acervo de más de quince años de trabajo, con productos ya consolidados, pero sin los canales de venta directa. La base de estos resultados son la revitalización de la asamblea y la vinculación de nuevas asociadas.

El piloto desarrollado comprobó que la percepción de los precios de la asociación rural era equivocada, ya que el mercado urbano puede pagar precios de venta más altos a los considerados originalmente por ASOMMUC.

Un modelo de desarrollo sostenible para Latinoamérica debe ser aplicado a sus contextos diferenciales y ser construido con la comunidad (Ruiz & Iglesias, 2023). Así mismo el papel de la tecnología es importante para acelerar los resultados comerciales, este es el caso de las mujeres con acceso a la telefonía móvil en contextos rurales, que gracias a estos dispositivos mejoran la

comercialización de sus productos, y esto potenciado con el relacionamiento con sus redes de negocios y la reputación ya adquirida (Franciskovic, 2023). Por tanto, se abre una nueva línea de investigación de aplicar tecnología a futuros PMV para dinamizar sus resultados, así como su proceso de escalamiento. En el presente caso, la asociación rural tiene una vocación de género, sin embargo, la perspectiva de género exacerba las desventajas de la mujer (Voola & Voola, 2021), en casos donde las mujeres no han sido empoderadas y no cuentan con una asociación que les permita negociar en sus territorios desde una posición más fuerte.

Las innovaciones rurales en un contexto de tradición patriarcal normalmente están relacionadas con la pequeña escala y la adopción de nuevas tecnologías, lo cual es coherente con el contexto rural colombiano, comunidades aisladas por el estado de las vías terciarias y con escasa población joven. Se debe estimular la capacidad innovadora de las mujeres rurales, ya que demuestran una mayor disposición para el aprendizaje entre pares, y la diversificación de la producción (Kawarazuka & Prain, 2019), enfocar las políticas públicas de la innovación en el campo a las asociaciones de mujeres rurales, tiene un mayor sentido para la disminución de la pobreza en el campo, dado el papel de la mujer rural como catalizadora en la economía de las familias y su influencia directa en las futuras generaciones. Así mismo, la educación financiera, contextualizada con las realidades de las zonas rurales y el empoderamiento femenino, tienen un efecto positivo en la reducción efectiva de la pobreza (Shalini & Sudha, 2019).

La solución tradicional de las ferias comunitarias para mujeres rurales (Campo, 2021), son un proceso planificado para resolver problemas por bajos ingresos de los productores rurales, facilitar el intercambio del productor y el consumidor, así como mejorar los márgenes de ganancia, ya que no hay distribuidores involucrados; sin embargo, muchas de estas iniciativas se realizan en ubicaciones donde es difícil concretar ventas recurrentes, y es por esta razón, el PMV fue ubicado en una ruta gastronómica que permite con facilidad la venta periódica de los productos.

Una solución alternativa a la comercialización de los productos agrícolas de una región con alimentos ya procesados es la intensificación agrícola sostenible (Haggar & Rodenburg, 2021), que busca beneficios económicos para la región, tratando directamente las causas de la inequidad y potenciando las prácticas de conservación ambiental, a través del acceso al conocimiento y un

diálogo abierto con los diversos grupos de interés. Pero sin resolver el problema de las vías y el aumento de la población joven en el campo, se hace económicamente inviable la propuesta, debido a los posibles represamientos de pedidos en invierno, los altos costos de transporte y la falta de personal en momentos claves de la cosecha.

Finalmente, los proyectos de cooperativismo rural no solo deben contener beneficios económicos, ya que, por ejemplo en el proyecto de fabricación y venta de cocinas solares en México, se han fortalecido los procesos de participación, cambio y sumas de poderes, aumento del tiempo productivo, solidaridad y relación con otras mujeres, así como las nuevas relaciones de género, generación de empleo, acceso a créditos formales de bajo costo financiero, en fin, el empoderamiento colectivo (Botica, 2015).

Conclusiones

El desarrollo del presente trabajo, logró un piloto de comercialización que validará las hipótesis propuestas junto a la comunidad para encontrar alternativas de ingresos, siendo coherentes con su plan de vida y consciencia del desarrollo sostenible de su territorio. En la última etapa de la metodología de empaquetar y escalar, se propone un modelo de innovación comercial para comunidades rurales en condiciones similares a ASOMMUC y que obviamente debe ser ajustado al contexto de cada territorio, cultura y realidades sociales.

Las asociaciones de mujeres rurales son claves para los proyectos que buscan resultados concretos en materia del desarrollo sostenible del campo, debido a mayor poder de ejecución y negociación, donde este proyecto contribuyó en una innovación comercial que le permitirá a ASOMMUC, garantizar su sostenibilidad a través de ventas directas y, por tanto, una mayor rentabilidad en su negocio.

Las metodologías participativas permitieron a la asociación descubrir el factor de innovación de sus productos, la revalorización de las prácticas culinarias tradicionales, y su adaptación a las demandas y tendencias actuales.

Finalmente, es necesario dar continuidad al trabajo investigativo con un enfoque rural y realizar el prototipado de nuevas soluciones para la sostenibilidad de organizaciones comunitarias y concentrar los recursos en aquellas soluciones que obtengan validación comercial, así mismo, las asociaciones deben ser fortalecidas por propuestas de ingeniería y tecnología que sean aplicables en el campo y agilicen los beneficios esperados por las mujeres rurales.

Agradecimiento

A la asociación de mujeres rurales ASOMMUC de la vereda La Florida, quienes, con su resiliencia y valentía, nos demuestran que el desarrollo sostenible del campo colombiano si es posible.

Consideraciones éticas

El presente estudio no requirió de aval de un Comité de Ética o Bioética, dado que no utilizó ningún recurso vivo, agente, muestra biológica o datos personales que representen algún riesgo sobre la vida, el ambiente o los derechos humanos.

Conflicto de interés

Todos los autores realizaron aportes significativos al documento y declaran que no existe ningún conflicto de interés relacionado con este artículo.

Declaración de contribución de los autores

María Eugenia Londoño Escobar: Conceptualización, Investigación y Supervisión.

José Daniel Ballén Briceño: Investigación, Metodología, Escritura y Redacción.

Sigifredo Serna Ospina: Administración del proyecto, Recursos, Validación y Escritura.

Fuente de financiación

Investigación financiada por el proyecto C-122-620-4385 “*Circuito corto de comercialización de productos agrícolas para la zona rural alta del municipio de Guadalajara de Buga*” del Parque Científico de Innovación Social de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Referencias

- (1) Akter, S., Chindarkar, N., Erskine, W., Spyckerelle, L., Imron, J. & Branco, L. V. (2021). Increasing smallholder farmers' market participation through technology adoption in rural timor-leste. *Asia and the Pacific Policy Studies*, 8(2), 280-298.
- (2) Alkire, S., Meinzen, R., Peterman, A., Quisumbing, A., Seymour, G. & Vaz, A. (2013). The women's empowerment in agriculture index. *World Development*, 52, 71-91. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2013.06.007>
- (3) Ayala, D. y Achinelli, M. (2021). Género y economía. Visibilización de la contribución de las mujeres en la agricultura familiar campesina en Paraguay. Año 2019. *Kera Yvoty: reflexiones sobre la cuestión social*, 6, 11-31. <https://doi.org/10.54549/ky.6e.2021.11>
- (4) Anchundía, M., García, K. y Cedeño, W. (2017). Los aportes de las mujeres rurales a la Economía Solidaria en Salinas de Guaranda: El caso de las tejedoras de TEXSAL. [Ponencia] *Discursos y representaciones del mundo rural latinoamericano de los Siglos XX y XXI*. Provincia de Buenos Aires, Argentina.
- (5) Barrios, L. M., Prowse, A. & Vargas, V. R. (2020). Sustainable development and women's leadership: A participatory exploration of capabilities in colombian caribbean fisher communities. *Journal of Cleaner Production*, 264. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121277>
- (6) Botica, G. (2015). *Mujeres rurales ante el reto del desarrollo sostenible. Análisis crítico de la experiencia de la Cooperativa Multisectorial "Mujeres Solares de Totogalpa" – COOMUSOT* [Tesis de Maestría, Universidad Politécnica de Valencia]. Repositorio de la UPV RiuNet. <http://hdl.handle.net/10251/63418>
- (7) Campo, B. (2021). *El papel de la mujer comunitaria en la economía familiar de la comunidad san francisco de la rinconada del cantón Otavalo* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica del Norte]. Repositorio UTN. <https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11049>
- (8) Calvo, S., Morales, A. & Gómez, J. (2018). Applying strategic niche management to understand how universities contribute to the development of social innovation niches: The

- case of the social innovation scientific park in Colombia. *Recerca*, 23(23), 95-130. <https://doi.org/10.6035/Recerca.2018.23.5>
- (9) Cediell, M., Hernández, J., López, M., Herrera, P., Donoso, N. y Moreno, C. (2017). Empoderamiento de las mujeres rurales como gestoras de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el posconflicto colombiano. *Equidad y Desarrollo*, (28), 61-84. <https://doi.org/10.19052/ed.4077>
- (10) Chen, H., Seecharan, T. & Feng, C. (2024). Promoting the Diffusion of Sustainable Innovations through Customer Education—A Case of the Cosmetic Industry. *Sustainability*, 16(2583), 1-17. <https://doi.org/10.3390/su16062583>
- (11) Díaz, A. y Silva, C. (2019). Modelo de empoderamiento socioeconómico con enfoque de género: La experiencia de Corambiente con mujeres rurales en Santander. *Reflexión Política*, 21(42), 163-175. <https://doi.org/10.29375/01240781.3567>
- (12) Echevarría, J. (2008). El Manual de Oslo y la innovación social. *Arbor*, 184(732), 609–618. <https://doi.org/10.3989/arbor.2008.i732.210>
- (13) Franciskovic, J. (2023). Rural women and the use of mobile phones in peru. effect on empowerment with a vision of human capital. *Lecturas De Economía*, (98). 201–230. <https://doi.org/10.17533/udea.le.n98a348118>
- (14) Gashi, S. (2022). How do women entrepreneurs influence the strategic orientation of family businesses? A typology of swedish decision-making in småland community. *Journal of Enterprising Communities*, 18(2), 117-144. <https://doi.org/10.1108/JEC-06-2022-0091>
- (15) Gnanamkonda, V., Anitha, C. & Sashikala, P. (2019). Market access and aggregate sale through value chain in agri-produce: The role of community owned women association. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 8228-8232. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C6716.098319>
- (16) Hagggar, J. & Rodenburg, J. (2021). Lessons on enabling African smallholder farmers, especially women and youth, to benefit from sustainable agricultural intensification. *International Journal of Agricultural Sustainability*, 19(5-6), 636-640. <https://doi.org/10.1080/14735903.2021.1898179>
- (17) Instituto Mayor Campesino [IMCA]. (2019). *Plan de Vida, Vereda La Florida: 2019-2030*. <http://imca.org.co/>

- (18) Kawarazuka, N. & Prain, G. (2019). Gendered processes of agricultural innovation in the northern uplands of vietnam. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 11(3), 210-226. <https://doi.org/10.1108/IJGE-04-2019-0087>
- (19) Kotler, P., Armstrong, G., Amador, L. y Pineda, L. (2017). *Fundamentos de Marketing* (13ª ed.). Pearson. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/?il=4393&pg=209>
- (20) Londoño, M., Lozano, A., Gomez, O., Ramirez, C. y Castrillon, J. (2019). *Prácticas Sociales Campesinas*. Editorial Uniminuto. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/7705>
- (21) Lopes, A. (2016). *Acercamiento entre las perspectivas feminista y agroecológica potencializando procesos de empoderamiento de las mujeres rurales brasileñas, desde el territorio del Pajeú, Sertão del Pernambuco* [Tesis de doctorado, Universidad de Cordoba]. <https://core.ac.uk/download/pdf/60904766.pdf>
- (22) Lora, L. y Rocha, J. (2016). Promoción de la innovación social a través de la utilización de metodologías participativas en la gestión del conocimiento. *Equidad y Desarrollo*, 1(25), 159-178. <https://doi.org/10.19052/ed.3513>
- (23) Mandongwe, L. & Jaravaza, D. C. (2020). Women entrepreneurial intentions in subsistence marketplaces: The role of entrepreneurial orientation and demographic profiles in zimbabwe. *Cogent Business and Management*, 7(1), 1818365. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1818365>
- (24) Ministerio del medio ambiente de Colombia [MinAmbiente]. (2023). *Inventario Nacional de Emisiones y Absorciones de Gases de Efecto Invernadero -IDEAM-*. <https://www.minambiente.gov.co/cambio-climatico-y-gestion-del-riesgo/inventario-nacional-de-emisiones-y-absorciones-de-gases-de-efecto-invernadero-ingei/>
- (25) Mishra, O. (2021). Design thinking and bricolage for frugal innovations during crisis. *Journal of Innovation Management*, 9(3), 1-26. https://doi.org/10.24840/2183-0606_009.003_0002
- (26) OECD. (2005). *Oslo Manual: Guideliness for Collecting and Interpreting Innovation Data* (3.ª ed.). OECD/EC. <https://doi.org/10.1787/9789264013100-en>
- (27) Pacheco, J., Galindo, F., Rodríguez, S., Payán, L., Velásquez, C. (2022). *Ruta de Innovación Social: Paso a paso para desarrollar innovaciones sociales (Documento Técnico 02)*. Colecciones digitales Uniminuto. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/14188>

- (28) Rhouse, S. M. (2019). Innovation from the perspective of malaysian women entrepreneurs in food-based enterprise. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2S2), 439-448. <https://doi.org/10.35940/ijrte.B1070.0782S219>
- (29) Robinson, D., Díaz, I. y Cruz, S. (2019). Empoderamiento de la mujer rural e indígena en México a través de grupos productivos y microempresas sociales. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 9(17), 91-108. <https://doi.org/10.17163/ret.n17.2019.06>
- (30) Ruiz, C. & Iglesias, A. (2023). The worldview and interculturality in the training of entrepreneurs: A model of participatory edu-communication in Ecuador. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 11-1. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01803-x>
- (31) Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press.
- (32) Serna, S. y Angarita, A. (2023). *Agricultura familiar y patios productivos. Organización y participación comunitaria para la gestión administrativa de procesos agroecológicos*. Colecciones digitales Uniminuto. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/16673>
- (33) Shalini, P. & Sudha, S. (2019). Antecedents of women empowerment in rural India. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 4503-4506. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C6812.098319>
- (34) Thiruchelva, S., Chandran, S., Irannezhad, M., Anandhi, A. & Veluswamy, K. (2024). Towards sustainable precipitation management in Madurai Town Planning Area (India). *Discover Sustainability*, 5(1) 1-19. <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00262-x>
- (35) Trespalacios, J. (2020). *La agricultura familiar liderada por mujeres en Montes de María - Sucre- Colombia, fuente de ingresos con equilibrio ambiental y sostenibilidad en el último quinquenio* [Tesis de Maestría. Universidad Nacional de La Plata]. <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.1835/te.1835.pdf>
- (36) Voola, A. & Voola, R. (2021). Exploring subsistence marketplaces through a feminist perspective. *Australasian Marketing Journal*, 29(1), 87-94. <https://doi.org/10.1177/1839334921998554>

Cómo citar este artículo: Londoño, M., Ballén, J. y Serna, S. (2024). Propuesta de innovación comercial para garantizar la sostenibilidad de una asociación de mujeres rurales: el caso de ASOMMUC. *Tendencias*, 25(2), 143-168. <https://doi.org/10.22267/rtend.242502.257>