



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**INSTITUTO DE POSTGRADO**



Instituto de  
**Posgrado**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS**

**TEMA:**

“ESTRATEGIAS DE SUSTENTABILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA FRUTILLA (*Fragaria* sp.) EN LA COMUNIDAD DE HUAYCOPUNGO, PARROQUIA SAN RAFAEL, CANTÓN OTAVALO”.

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de Magister en Gestión de  
Agroempresas y Agronegocios

**AUTORA:** Fernanda María Escobar Lagos.

**DIRECTORA:** MSc. María Lucitania Montalvo Vásquez

IBARRA – ECUADOR

2019

## CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS

En calidad de Directora de la tesis de grado titulada **“ESTRATEGIAS DE SUSTENTABILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA FRUTILLA (*Fragaria* sp.) EN LA COMUNIDAD DE HUAYCOPUNGO, PARROQUIA SAN RAFAEL, CANTÓN OTAVALO”**, presentado por: **Fernanda María Escobar Lagos** para optar por el grado de Magister en Gestión de Agroempresas y Agronegocios, doy fe que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 13 días del mes de septiembre de 2019

**Lo certifico**



(Firma).....

MSc. María Lucitania Montalvo Vásquez

C.C. 1001232824

**DIRECTORA DE TESIS**



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA



Instituto de  
Posgrado

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA  
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	1003422167		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Fernanda María Escobar Lagos		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Av. Aurelio Espinoza, Condominios UTN, Casa #12 Ibarra – Imbabura		
<b>EMAIL:</b>	fersita10_05@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062616304	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0995668677
DATOS DE LA OBRA			
<b>TÍTULO:</b>	“ESTRATEGIAS DE SUSTENTABILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA FRUTILLA ( <i>Fragaria</i> sp.) EN LA COMUNIDAD DE HUAYCOPUNGO, PARROQUIA SAN RAFAEL, CANTÓN OTAVALO.”		
<b>AUTOR (ES):</b>	Fernanda María Escobar Lagos		
<b>FECHA:</b>	2019/09/13		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>		
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	Magister en Gestión de Agroempresas y Agronegocios		
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	MSc. María Lucitania Montalvo Vásquez		

## 2. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

En la ciudad de Ibarra, a los 13 días del mes de septiembre de 2019

### LA AUTORA

(Firma).....

Fernanda María Escobar Lagos

C.C.: 1003422167

## REGISTRO BIBLIOGRAFICO

**Guía:** POSGRADO – UTN

**Fecha:** Ibarra, 13 de septiembre de 2019

**Fernanda María Escobar Lagos:** “ESTRATEGIAS DE SUSTENTABILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA FRUTILLA (*Fragaria* sp.) EN LA COMUNIDAD DE HUAYCOPUNGO, PARROQUIA SAN RAFAEL, CANTÓN OTAVALO”, /Trabajo de grado. Magíster en Gestión de Agroempresas y Agronegocios. Universidad Técnica del Norte.

**DIRECTORA:** MSc. María Lucitania Montalvo Vásquez

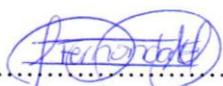
El principal objetivo de la presente investigación fue, Desarrollar estrategias de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo, parroquia San Rafael, Cantón Otavalo. Entre los objetivos específicos tenemos: Describir la situación de la comercialización de la frutilla en la comunidad Huaycopungo. Determinar los puntos críticos que presenta la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo. Plantear estrategias, con enfoque sustentable, para el fortalecimiento de la comercialización de la frutilla.

**Fecha:** Ibarra, 13 de septiembre de 2019



MSc. María Lucitania Montalvo Vásquez

**Director**



Fernanda María Escobar Lagos

**Autora**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres: Lenin y Esmeralda; quienes han sido pieza fundamental para alcanzar un proyecto más en mi vida profesional.

A mi querido esposo: David, que con su apoyo incondicional me ayudó a seguir adelante para cumplir mis metas propuestas.

A mis hijas: Emily y Sophie, que son mi impulso y motivación para seguir superándome día a día.

A Dios, quien me han dado la fuerza necesaria para lograr este ansioso y anhelado objetivo.

*Fernanda María Escobar Lagos*

## **AGRADECIMIENTO**

A la MSc. Lucitania Montalvo, quien me guio acertadamente para la realización de este trabajo de investigación.

A los productores de frutilla de la Comunidad de Huaycopungo, por su colaboración para la investigación durante el desarrollo del trabajo.

A la Ing. Adriana Rea, técnico del MAG de la parroquia San Rafael, por su contribución con la información del lugar investigado.

Al Dr. Alí Moncada, por sus importantes aportes a este trabajo investigativo.

A los profesores que compartieron sus valiosos conocimientos, pues sin la ayuda de todos no hubiese sido posible alcanzar una meta más en mi vida profesional.

*Fernanda María Escobar Lagos*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS .....	ii
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	iii
REGISTRO BIBLIOGRAFICO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT .....	xv
CAPÍTULO I.....	1
1. Introducción .....	1
1.1. Problema de investigación.....	1
1.2. Justificación de la investigación .....	3
1.3. Objetivos de la investigación.....	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos .....	5
1.4. Preguntas de Investigación .....	6
CAPÍTULO II .....	7
2. Marco Referencial .....	7
2.1. Antecedentes.....	7
2.2. Referentes Teóricos .....	8
2.2.1. Desarrollo agrícola.....	8
2.2.2. Mercado de productos en pequeños agricultores .....	9
2.3. Comercialización .....	11
2.3.1. Fundamentos de la comercialización .....	12
2.3.2. Canales de Comercialización.....	12
2.3.3. Estructura de los canales de comercialización.....	14

2.4. Estrategia .....	15
2.4.1. Estrategias de comercialización.....	16
2.4.2. Estrategias del Marketing Mix.....	17
2.4.3. Estrategias de desarrollo rural y agrícola.....	21
2.5. Desarrollo sustentable.....	23
2.6. Sustentabilidad .....	24
2.6.1. Dimensiones de la Sustentabilidad .....	25
2.7. Evolución de la sustentabilidad como estrategia de marketing.....	27
2.7.1. La sustentabilidad como estrategia de marketing (comercialización) ..	28
2.7.2. La sustentabilidad en estrategia de marketing .....	28
2.7.3. Las 4Cs .....	29
CAPÍTULO III.....	33
3. Marco Metodológico .....	33
3.1. Descripción del área de estudio .....	33
3.1.1. Origen y ubicación.....	33
3.1.2. Aspecto Socio – Cultural .....	34
3.1.3. Aspecto Económico .....	34
3.2. Enfoque y tipo de investigación .....	34
3.2.1. Enfoque de investigación.....	34
3.3. Tipos de investigación .....	35
3.4. Procedimiento de Investigación.....	36
3.4.1. Fase 1. Situación de la comercialización de frutilla .....	36
3.4.2. Fase 2. Puntos críticos .....	38
3.4.3. Fase 3. Estrategia de sustentabilidad .....	38
3.5. Consideraciones bioéticas .....	39
CAPÍTULO IV.....	41
4. Resultados y discusión .....	41
4.1. Comercialización de la frutilla .....	41
4.1.1. Sistema de comercialización de la frutilla .....	41
4.1.2. Análisis de comercialización de los productores .....	43
4.1.3. Análisis de la Comercialización Mercado Mayorista Pimán, Otavalo .	45

4.1.4. Análisis de la comercialización de la Compañía de Economía Mixta Mercado Mayorista de Ibarra.....	47
4.1.5. Análisis de comercialización de los intermediarios minoristas de Otavalo .....	48
4.1.6. Análisis de comercialización de los intermediarios minoristas de Ibarra .....	49
4.1.7. Costos y márgenes de comercialización .....	50
4.2. Análisis de los puntos críticos .....	55
4.2.1. Punto crítico 1. Preferencias del comprador .....	55
4.2.2. Punto crítico 2. Empaque.....	56
4.2.3. Punto crítico 3. Almacenamiento.....	57
4.2.4. Punto crítico 4. Transporte.....	58
4.2.5. Punto crítico 5. Agroprocesamiento .....	58
4.2.6. Punto crítico 6. Canal de comercialización .....	59
4.2.7. Punto crítico 7. Precio de venta .....	59
4.2.8. Punto crítico 8. Forma de pago .....	60
4.2.9. Punto crítico 9. Asociatividad.....	60
4.3. Estrategias de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla .....	61
4.3.1. Análisis FODA .....	61
4.3.2. Evaluación de Factores Externos (EFE) .....	62
4.3.3. Evaluación de los Factores Internos .....	63
4.3.4. Matriz Interna – Externa .....	64
4.3.5. Cruces Estratégicos.....	66
4.4. Estrategias de Integración.....	68
4.4.1. Estrategias de Producto.....	68
4.4.2. Estrategias de Plaza (Distribución).....	69
4.4.3. Estrategias de Precio .....	72
4.4.4. Estrategias de Promoción (Comunicación).....	73
Estrategias de Asociatividad .....	74
CAPÍTULO V .....	77
5. Conclusiones y recomendaciones.....	77
5.1. Conclusiones.....	77

5.2. Recomendaciones .....	78
Referencias Bibliográficas .....	79
ANEXOS .....	88
Anexo 1. Matriz de Coherencia.....	88
Anexo 2. Matriz de Relación Diagnóstica .....	89
Anexo 3. Formato de entrevista a productores .....	90
Anexo 4. Formato de entrevista a intermediarios .....	92
Anexo 5. Listado de personas entrevistadas.....	94
Anexo 6. Ficha de observación .....	96
Anexo 7. Cosecha de la frutilla .....	97
Anexo 8. Almacenamiento .....	98
Anexo 9. Entrevistas a productores .....	99

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Precio de venta a intermediarios mayoristas y minoristas .....	44
Tabla 2. Precio de venta: Mercado Mayorista de Pimán, Otavalo.....	46
Tabla 3. Precio de venta: Mercado Mayorista de Ibarra .....	48
Tabla 4. Canal indirecto corto: costo y precio venta de frutilla; precio mínimo. ....	51
Tabla 5. Canal indirecto corto: costo y precio venta de frutilla; precio máximo.....	51
Tabla 6. Canal indirecto largo: costo y precio venta de frutilla; precio mínimo. ....	52
Tabla 7. Canal indirecto largo: costo y precio venta de frutilla; precio máximo.....	52
Tabla 8. Margen de comercialización: canal indirecto corto .....	54
Tabla 9. Margen de comercialización: canal indirecto largo .....	54
Tabla 10. Análisis FODA.....	61
Tabla 11. Matriz evaluación factores externos (EFE).....	62
Tabla 12. Matriz evaluación factores internos (EFI) .....	64
Tabla 13. Resumen pesos ponderados: Matriz EFI-EFE .....	65
Tabla 14. Cruces estratégicos.....	67
Tabla 15. Estrategias de producto .....	68
Tabla 16. Estrategias de plaza (distribución) .....	71
Tabla 17. Estrategias de precio .....	73
Tabla 18. Estrategias de promoción .....	74
Tabla 19. Estrategias de asociatividad .....	75

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de canales de distribución .....	15
Figura 2. Variables del marketing mix.....	18
Figura 3. Dimensiones de la sustentabilidad.....	24
Figura 4. Marketing mix: 4Ps y 4Cs. ....	29
Figura 5. Área de estudio: Comunidad de Huaycopungo .....	33
Figura 6. Sistema de comercialización.....	42
Figura 7. Matriz Interna - Externa (IE) .....	65

## RESUMEN

ESTRATEGIAS DE SUSTENTABILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA FRUTILLA (*Fragaria* sp.) EN LA COMUNIDAD DE HUAYCOPUNGO, PARROQUIA SAN RAFAEL, CANTÓN OTAVALO.

**Autora:** Fernanda María Escobar Lagos

**Correo:** fersita10\_05@hotmail.com

La presente investigación sobre la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo representa una parte fundamental de cualquier organización, la cual pretende informar sus productos o servicios, dinamizar su economía y por ende alcanzar la sustentabilidad. Este estudio tuvo como objetivos la descripción de la situación actual del cultivo de la frutilla, determinar sus puntos críticos y plantear estrategias sustentables para el desarrollo de la comercialización de frutilla. La secuencia metodológica establecida fue la utilización de un diseño no experimental y con enfoque cualitativo, empleando para ello la técnica de la entrevista estructurada, realizada a los productores de la comunidad, así como a comerciantes mayoristas y minoristas. Se determinaron los puntos críticos adversos para el cultivo como el empaque, transporte, agro procesamiento, precio de venta y forma de pago. En conclusión, se encontró que los aspectos económicos y sociales representan un elemento indispensable a considerar en la sustentabilidad. Así mismo, se halló las alternativas estratégicas para favorecer el desarrollo comercial rural del cultivo. Se recomienda a los productores su participación en el proceso de comercialización, poner más énfasis en los puntos críticos, y la promoción de los pequeños agricultores en su participación en la asociatividad para lograr un beneficio de estabilidad social y sostenibilidad, tomando en cuenta que debe existir un equilibrio entre el ser humano y la naturaleza permitiendo una vida armónica futura.

**Palabras clave:** estrategias, comercialización, sustentabilidad, frutilla.

## ABSTRACT

SUSTAINABILITY STRATEGIES FOR STRAWBERRY (FRAGARIA SP.) COMMERCIALIZATION IN THE COMMUNITY OF HUAYCOPUNGO, SAN RAFAEL PARISH, OTAVALO CANTON.

**Author:** Fernanda María Escobar Lagos

**Email:** Fersita10\_05@Hotmail.Com

This research about the strawberry commercialization in the huaycopungo community represents a fundamental part of the organization, which aims to inform about its products and services, to stimulate its economy and therefore to reach sustainability. The objectives of this study were to describe the strawberry situation to determine its critical points and to propose sustainable strategies for the development of its commercialization. The methodological sequence established was the use of a non-experimental design with a qualitative approach, using the structured interview technique, carried out with the community producers, as well as wholesale and retail merchants. Adverse critical points for the crop were determined, such as packaging, transportation, agroprocessing, sale price and payment method. In conclusion, it was found that the economic and social aspects represent an indispensable element to be considered regarding sustainability. Likewise, strategic alternatives were found to favor the rural commercial development of the crop. It is recommended the participation of the producers in the commercialization process, to give more emphasis on the critical points, and the promotion of the small farmers in their participation in the associativity to achieve a benefit of social stability and sustainability, taking into account that there must be a balance between the human being and nature allowing a harmonious life.

**Keywords:** Strategies, Marketing, Sustainability, Strawberry.



# CAPÍTULO I

## 1. Introducción

En el siguiente capítulo se plantea la problemática de investigación que en este particular constituye al desconocimiento de los procesos de comercialización, con el fin de plantear estrategias de sustentabilidad que permita el mejoramiento de la comercialización de la frutilla. Asimismo, este apartado devela los objetivos de investigación y las razones que justifican el estudio.

### 1.1. Problema de investigación

La agricultura en Ecuador es una de las riquezas más grandes que posee. La ventaja de contar con suelos ricos y diversidad en el clima permiten producir una gran variedad de cultivos, no sólo de productos tradicionales que han sido un verdadero soporte en la economía, sino también incursionar en la producción de nuevos cultivos conocidos como no tradicionales.

La producción de la frutilla (*Fragaria*) en el país se realiza en zonas que oscilan alrededor de 1300 a 3600 metros sobre el nivel del mar y con temperaturas que van desde los 15 grados. Según Fabara (como se citó en Cárdenas, 2013) ex presidente de la Asociación Ecuatoriana de Fruticultores, este cultivo es considerado rentable, por tal motivo, su producción ha ido aumentando en diferentes partes del país.

En la Comunidad de Huaycopungo, se ha evidenciado que la decreciente situación en ventas provoca que el productor tenga que expender su producto sin recibir un pago apropiado, lo cual ha causado que no se puedan recuperar los costos de producción, desencadenando que el entorno comercial no mejore y perjudicando la actividad agrícola.

Además, en cuanto al proceso productivo de la frutilla se ha demostrado la inexistencia de un buen manejo agroecológico que gestione de manera responsable y sostenible este proceso, ocasionando una baja productividad del cultivo y la degeneración de los recursos naturales en la comunidad (FAO, 2019).

Asimismo, falta información sobre los canales de comercialización; si bien existen oportunidades, la carencia de información oportuna y de organización, no permite comercializar los productos. Es decir, en cuanto al fortalecimiento de la administración agropecuaria se evidencia la carencia de estrategias comerciales en la comunidad, sin poder potencializar dicho cultivo y el mejoramiento de aspectos económicos en los fruticultores (Ministerio de Agricultura y Ganadería [MAG], 2016).

Por lo tanto, es indispensable desarrollar estrategias de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla, para evitar que el problema siga persistiendo en la comunidad.

## **1.2. Justificación de la investigación**

La comercialización es imprescindible en cualquier organización, sea con fin de lucro o social, por medio de esta actividad se logran objetivos fundamentales como dar a conocer productos o servicios, expenderlos, obtener una renta, lograr beneficios económicos, refinanciar recursos, solventar sus costos, fortaleciendo el ciclo financiero y por consiguiente hacerlo de manera sustentable (Duchi & Nugra, 2018).

El término comercio justo se relaciona con la oportunidad de mejorar la calidad en la producción, los precios, las condiciones de trabajo y la calidad de vida para los actores de la negociación y su entorno. Por consiguiente, no se puede hablar de una simple estrategia de comercialización en el comercio justo porque también puede representar el motor de una producción local sustentable, empleos decentes y relaciones de equidad entre los géneros (García, 2011).

Por lo tanto, es importante fortalecer la comercialización para la reestructuración productiva del país y la consolidación redistributiva enfocándose en el comercio justo como indica el objetivo 5. “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES], 2017, pág. 80)

Por lo cual, los productores de la comunidad de Huaycopungo tienen que revalorar y redimensionar la importancia de utilizar estrategias de comercialización, así como esforzarse oportunamente para mejorar su propia fuerza de ventas, esto implica una inversión de tiempo y decisión.

Ante esta situación, también es indispensable trabajar construyendo un desarrollo en estrategias sustentables, que permitan estar en armonía con la sociedad civil y el medio ambiente, así como manifiesta la SENPLADES (2017), en el objetivo 6. “desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el buen vivir rural” (pág. 84). Actualmente, las múltiples fallas de mercadeo ocasionan dificultades en la comercialización de productos, principalmente hacia los

consumidores que no pueden acceder a productos saludables a precios convenientes. Por ende, la sustentabilidad es una oportunidad de generar valor agregado a la producción.

De tal manera que, la presente investigación se relaciona con las líneas de investigación “Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socio económico”, proporcionado por la Universidad Técnica del Norte. Por lo tanto, se debe dar particular atención a la distribución y comercialización, asesoramiento en mercadeo para optimizar los canales de distribución que permitan mejorar los ingresos y el expendio de la variedad de productos del sector agrícola con precios razonales utilizando estrategias que reduzcan las vulnerabilidades propias del mercado y aprovechar de forma íntegra las ventajas comparativas que brinda el país.

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Desarrollar estrategias de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo, parroquia San Rafael, Cantón Otavalo.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Describir la situación de la comercialización de la frutilla en la comunidad Huaycopungo.
- Determinar los puntos críticos que presenta la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo.
- Plantear estrategias, con enfoque sustentable, para el fortalecimiento de la comercialización de la frutilla.

#### **1.4. Preguntas de Investigación**

- ¿Qué aspectos están relacionados con la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo?
- ¿Cuáles son los puntos críticos que dificultan la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo?
- ¿Qué estrategias se requieren para mejorar la comercialización de la frutilla?

## **CAPÍTULO II**

### **2. Marco Referencial**

#### **2.1. Antecedentes**

Se presenta a continuación, la información de trabajos investigativos en relación a los temas de comercialización y sustentabilidad relacionados con la frutilla, previo a la investigación realizada en este documento.

La Oficina de Estudios y Políticas Agrarias del Ministerio de Agricultura (ODEPA, 2018), realizó un estudio estándar de sustentabilidad para la producción de frutos rojos en Chile; el mismo que tiene como objetivo impartir normativas para los arándanos y frambuesas fundamentados en el Protocolo de Agricultura Sustentable (PAS). Primeramente, se validaron los principios del protocolo PAS, con la finalidad de entregar una guía práctica de sustentabilidad para los procesadores, autoridades, gremios y productores de frutos rojos, en materia de sustentabilidad y cumplir los estándares pertinentes para que los organismos públicos y asociaciones gremiales puedan avanzar en dicha materia.

De la misma manera, Díaz (2019), en la ciudad de Lima, Perú, realizó una investigación acerca de la sustentabilidad del cultivo de fresa de los agricultores del distrito de Huaura, el mismo que tuvo como objetivo caracterizar y determinar la sustentabilidad de los agroecosistemas de fresa; en donde se enfatizaron los aspectos económicos, ambientales y sociales a través del uso de indicadores que permitieron señalar los puntos críticos en la participación de grupos sociales productores de fresa de tipo (*Fragaria x ananassa Duch*).

Por otro lado, Parra (2018), ejecutó un trabajo de investigación por parte de la Universidad Técnica del Norte relacionado con la producción y comercialización de

frutilla efectuada en la parroquia de Yaruquí del cantón Quito en la provincia de Pichincha; para determinar el modo de producción y la dinámica de comercialización de la frutilla utilizando el método deductivo e inductivo para establecer los puntos críticos en cuanto a la reducida organización y conocimientos empíricos para manejar la comercialización de la fruta; de esta manera se pretende evidenciar los beneficios de una asociatividad ordenada y participativa.

En Ecuador, los estudios realizados acerca de la comercialización de la frutilla basados en la sustentabilidad han sido escasos, a comparación de países latinoamericanos que han actualizado constantemente manuales oficiales sobre el buen manejo del sector agrícola, dichas aportaciones han servido como punto de partida para la investigación de un manejo apropiado en el cultivo de frutilla.

## **2.2. Referentes Teóricos**

### **2.2.1. Desarrollo agrícola**

Una de las prioridades concretas en el desarrollo agrícola es el fomento del desarrollo rural y la agricultura sostenible, acrecentando la producción de alimentos y la seguridad alimentaria juntamente con la conservación y administración de los recursos naturales.

Según el Centro de Información de las Naciones Unidas para México, Cuba y República Dominicana [CINU] (2007), la pobreza se ha extendido por la falta en la inversión agrícola. Asimismo, una gran parte de la población vive en zonas rurales y su medio de subsistencia es mediante la agricultura de manera directa o indirecta.

De igual manera, Del Risco (1997), menciona que en los países de América Latina y el Caribe se reconocen algunos cambios en el siglo XXI:

- La recuperación económica debido al apoyo de países desarrollados.

- Los cambios producto de la interdependencia entre el Estado y la sociedad civil.
- El aumento en demanda para proteger y conservar el medio ambiente de manera nacional como internacional

La expansión de las nuevas tecnologías para la agricultura enfrenta cambios excepcionales que permiten mejorar y reestructurar la producción agrícola y dinamizar comercialización a nivel mundial.

Para lograr un desarrollo agrícola sustentable es indispensable un sólido conocimiento del entorno rural y de técnicas como:

- Utilización de sensores remotos para la comprobación del suelo en el campo;
- Uso de ordenadores y sensores de predicción en el clima;
- Análisis y condiciones de acceso al mercado;
- Minimización en el costo del transporte para mejorar el acceso al mercado.

Por otra parte, las investigaciones realizadas con base al comportamiento de la demanda ayudan a identificar la acogida de productos agrícolas en mercados actuales y potenciales, conociendo las condiciones de acceso al mercado (Del Risco, 1997).

### **2.2.2. Mercado de productos en pequeños agricultores**

Según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo [UNCTAD], 2015), la participación de los pequeños agricultores en el mercado determina una parte de su productividad e ingresos. Entre esos insumos se encuentran: semillas, fertilizantes, tierra, mano de obra y crédito. Que en algunos casos como las semillas importadas representan una inversión fuerte en los pequeños agricultores y muchas veces no están al alcance de su bolsillo, dificultando la progresión en la comercialización.

Sin embargo, los pequeños agricultores en su mayoría no pueden transformarse en empresas u organizaciones lucrativas, sus pequeños cultivos deben adaptarse a

cambios que prosigan la sustentabilidad en sus tres dimensiones para proyectarse como empresas agrícolas. El proceso de comercialización en la mayoría de los casos ayuda a mejorar los ingresos en los hogares, y consecuentemente el bienestar de los agricultores. A pesar, de que la agricultura comercial puede afectar negativamente al medio ambiente.

La sustentabilidad desde la perspectiva de la UNCTAD (2015) menciona que las pequeñas extensiones de cultivo están relacionadas por dos elementos. Como primer elemento se toma en cuenta a la productividad, que tiene una relación con la tecnología agrícola, infraestructura física y capital humano. Por mucho tiempo, la tecnología agrícola y las labores de investigación y desarrollo (I+D) no se adaptaban a las necesidades del pequeño agricultor, debido a que se esperaba un aumento en la productividad de las medianas y grandes extensiones de cultivo. Los fondos públicos destinados a la investigación agrícola a más de ser escasos no se han relacionado con lo que de verdad necesita un agricultor para cubrir sus necesidades inclusive en países que velan por la agricultura.

La inversión en zonas rurales ha sido escasa, se ha dejado a un lado impulsar la infraestructura en vías de acceso, adecuado riego para los cultivos, sabiendo que son factores primordiales para aumentar la productividad. Es así que existe pérdidas en las cosechas por lo cual se produce reducción en la comercialización de los productos.

El segundo elemento relacionado con la sustentabilidad involucra facilitar las operaciones empresariales. La política pública se ha convertido en una parte importante para fomentar las negociaciones comerciales, puesto que se necesita gestionar para captar inversión extranjera que no implique el cobro de salvaguardias a productos agrícolas.

A su vez, las investigaciones relacionadas a la promoción de productos agrícolas con inversiones de instituciones gubernamentales se consideraron ineficaces en el sentido comercial por una incorrecta concesión de fondos públicos.

Se tomaba en cuenta a la agricultura para los organismos de promoción sin incluir al desarrollo de las regiones desfavorecidas ni mucho menos a la protección del medio ambiente (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, 2015).

La separación existente entre la agricultura y la sustentabilidad debe incitar a que el agricultor incluya contemplaciones ambientales y ecológicas en su actividad agrícola. Debido a que utilizan pequeñas cantidades de componentes químicos en sus actividades agrícolas, se los considera como guardianes de la sustentabilidad ambiental a nivel local.

### **2.3. Comercialización**

La comercialización es parte importante de un sistema comercial destinado a suministrar a los consumidores los bienes y servicios que satisfacen sus necesidades. De tal manera que, para McCarthy & Perreault (2001), la comercialización puede explicarse como un conjunto de actividades comerciales, como el análisis del mercado, planificación del producto, fijación del precio, selección de canales de distribución y promoción del producto.

Por consiguiente, se entiende que la comercialización necesita de un proceso que permita trabajar con varios elementos que ayuden a que una organización encamine todos sus esfuerzos a satisfacer las necesidades de sus clientes para obtener una ganancia a cambio.

Asimismo, en el proceso de comercialización, La Gra, Kitinoja, & Alpízar (2016), toman en cuenta algunos aspectos relacionados al proceso y selección del producto, los intermediarios, el transporte, el almacenamiento, el agroprocesamiento, los costos de postcosecha e información de mercados, todo esto varía según la zona geográfica, decisiones y acciones que se tomen en cuenta para la productividad del producto, costos y calidad.

### 2.3.1. Fundamentos de la comercialización

Según la American Marketing Association (AMA, 2004), marketing implica todo el proceso que vincula al consumidor con el comercializador, para identificar y definir los problemas y oportunidades, evaluar las acciones; monitorear el desempeño; y mejorar la comprensión del marketing como proceso.

Marketing envuelve un concepto más amplio, ya que incluye aspectos de la determinación de las necesidades del mercado y la satisfacción de éstas, para Monferrer (2013), el inicio del marketing radica en conocer las necesidades de las personas (físicas, sociales o individuales), con el objetivo de satisfacer dichas necesidades el consumidor desarrolla deseos, sin embargo, no todos los deseos se concretan. Por lo tanto, la demanda involucra que ese deseo específico que satisface las necesidades, dependan del poder adquisitivo.

### 2.3.2. Canales de Comercialización

El canal de comercialización es el rumbo que sigue un producto desde el productor hasta el consumidor final. También, está relacionada con una serie de agentes que cumplen actividades para el desarrollo y distribución del producto. Además, se consideran sistemas interdependientes que actúan en el desarrollo comercial para el apto consumo de productos o servicios (Velazquez, 2012).

Los canales de comercialización permiten indicar la importancia y el papel que desempeña cada participante, Mendoza (1987), denominados agentes de mercadeo, considerados también como eslabones dentro de la cadena de comercialización, dependiendo de las actividades y acciones que se realice. Dentro de este grupo se pueden identificar los siguientes:

- **Productor:** Primer participante en el proceso toma decisiones de su producción.

- **Acopiador:** Primer enlace entre el productor y los intermediarios. Reúne, ordena en lotes uniformes y transporta.
- **Mayorista:** Concentra la producción y ordena en lotes grandes y uniformes que permitan establecer el precio. Almacena y transporta para la siguiente etapa de distribución.
- **Detallista:** Intermediarios que fraccionan el producto para la venta al consumidor.
- **Consumidor:** Quien adquiere el producto según el precio, calidad y características establecidas para satisfacer sus necesidades.

Las funciones del canal de comercialización es ofrecer a los productores información destacada que permita que el producto llegue al consumidor final, Fischer & Espejo (2011), manifiestan que los beneficios de estos canales son el lugar y el tiempo.

El lugar ayuda a que el consumidor acceda rápidamente al producto y no tenga que movilizarse tanto para obtenerlo y satisfacer sus necesidades. En cambio, el tiempo, se refiere a que el producto esté al alcance del consumidor en el momento preciso, sin correr el riesgo de que se pierda la venta.

Acorde a lo que indica Riveros (2015), las funciones también se relacionan de acuerdo a los agentes que inciden en el proceso del canal de distribución y son los siguientes:

- **Almacenar:** Genera un valor agregado a los consumidores, de acuerdo con el producto, las condiciones de almacenamiento cambian y se ajustan.
- **Transportar:** Movimiento del producto de un punto de venta a otro para llegar al consumidor final.
- **Fraccionar:** Se clasifica el producto conforme a las necesidades del mercado, se ofrece la cantidad requerida al consumidor final.
- **Categorización de los productos:** Se ordena el producto acorde al tamaño, color, funcionalidad, momentos de uso o consumo, ahorrando tiempo al consumidor para su elección.

- **Servicios adicionales:** Prestaciones asociadas al producto que benefician al consumidor final.
- **Administración de inventarios:** Métodos de control del producto para evitar lucros cesantes o altos inventarios.
- **Recepción y despacho de pedidos:** Receptan el producto de sus proveedores, almacenan y administran inventarios para posteriormente despachar los pedidos al consumidor final.

### 2.3.3. Estructura de los canales de comercialización

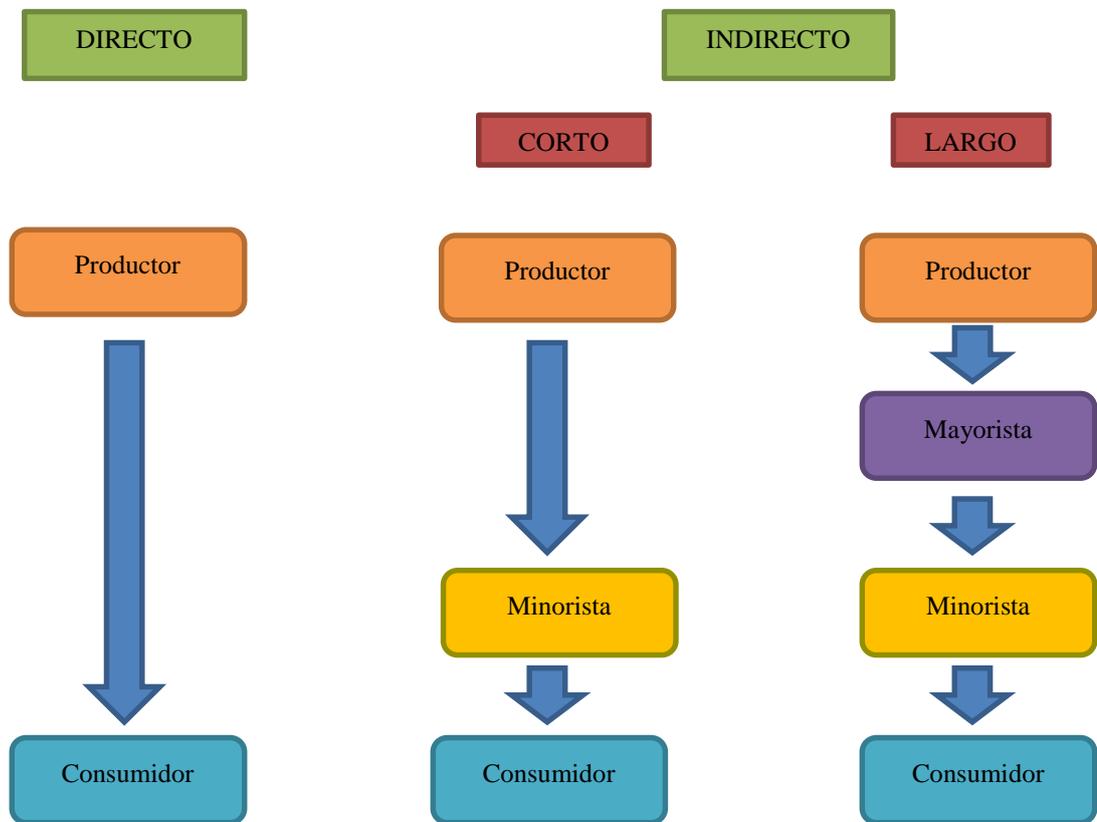
Según Burin (2017), la mejor forma de mejorar los ingresos tiene relación con la industrialización o coste de la producción. De igual manera, existen asuntos relacionados a factores culturales, experiencia, conocimiento, apego a este tipo de actividades que no permiten la factibilidad del proceso comercial.

Por tal motivo, la estructuración de los canales de distribución que usualmente se utilizan, se relacionan con el número de intermediarios que se presentan, de tal forma que puede mencionarse canales directos, e indirectos (Ver figura 1).

**Canal Directo:** cuando el productor es el propio distribuidor.

**Canal Indirecto:** cuando el productor deja la venta en manos de intermediarios. Y se puede estructurar de la siguiente manera:

- **Canal Indirecto – Corto:** (Productor–minorista o detallista-consumidor) En este tipo de canal participa un solo tipo de intermediario entre el productor y el consumidor.
- **Canal Indirecto – Largo:** (Productor-mayorista-minorista o detallista–consumidor) Este canal lo utilizan reincidentemente pequeños negociantes, o a su vez productores que no tienen la posibilidad de distribuir el producto al consumidor.



*Figura 1.* Estructura de canales de distribución

Para estructurar el diseño de un canal de distribución, Pelton, Strutton & Lumpkin (2005), manifiestan que se toma en cuenta satisfacer las necesidades del consumidor, siendo una condición necesaria pero algunas veces insuficiente. Así también, los comerciantes por ganar una ventaja en el diseño de canales, se olvidan de una posición en el canal.

La posición de los integrantes en el canal se refleja en la reputación cuando un miembro del canal gana espacio entre sus intermediarios. Es decir, que los mejores canales diseñados gozan de ventajas.

#### **2.4. Estrategia**

Toda empresa u organización, cualquiera que sea su naturaleza, basa su gestión y funcionamiento sobre un concepto que se considera fundamental: la estrategia.

Estrategias que se han utilizado para la guerra, el deporte y las empresas en lo que se refiere a planificación, organización, gestión de sus recursos humanos, marketing, etc.

Porter (1997), afirma “La estrategia es la creación de una posición única y valiosa, que implica un conjunto diferente de actividades” (p. 61). Es decir, una estrategia debe ser razonadamente planificada, esto establece metas y objetivos a largo plazo, distribución adecuada de recursos, y un plan de acción que ponga en práctica todo lo anterior.

Según Fernández (2012), la estrategia, permite crear y mantener ventajas competitivas, es decir, una característica muy diferente que posee una empresa u organización respecto a otras de la competencia, que ayuda a sobresalir por encima de éstas.

Por lo general, la estrategia, se establece de componentes internos y externos. Los componentes internos representan lo que constituye la empresa (personas, departamentos, actividades), y cómo deben organizarse para alcanzar y conservar esa ventaja competitiva. Es así que, adoptar una cultura estratégica en comercialización significa analizar los negocios desde el ámbito económico y financiero, pero también desde sus características y competitividad; y los externos habilitan el talento y efectividad empresarial en el mercadeo.

La comercialización es estratégica, porque el productor debe combinar ideas, basándose en el sentido común que le permita enfrentarse a diferentes competidores, de los cuales desconoce sus objetivos y planes, de tal manera que pueda operar en un mercado desconocido y tratar de comprender que necesitan los clientes y qué necesitarán en el futuro.

#### **2.4.1. Estrategias de comercialización**

Las estrategias trabajan juntamente con las tácticas, es decir son “las acciones que permiten concretar la estrategia” (Burin, 2017, pág. 11).

Varias de éstas acciones se pueden planificar e integrar en la comercialización, fundamentándose en el producto, precio, envase, marca, canal de distribución y entre

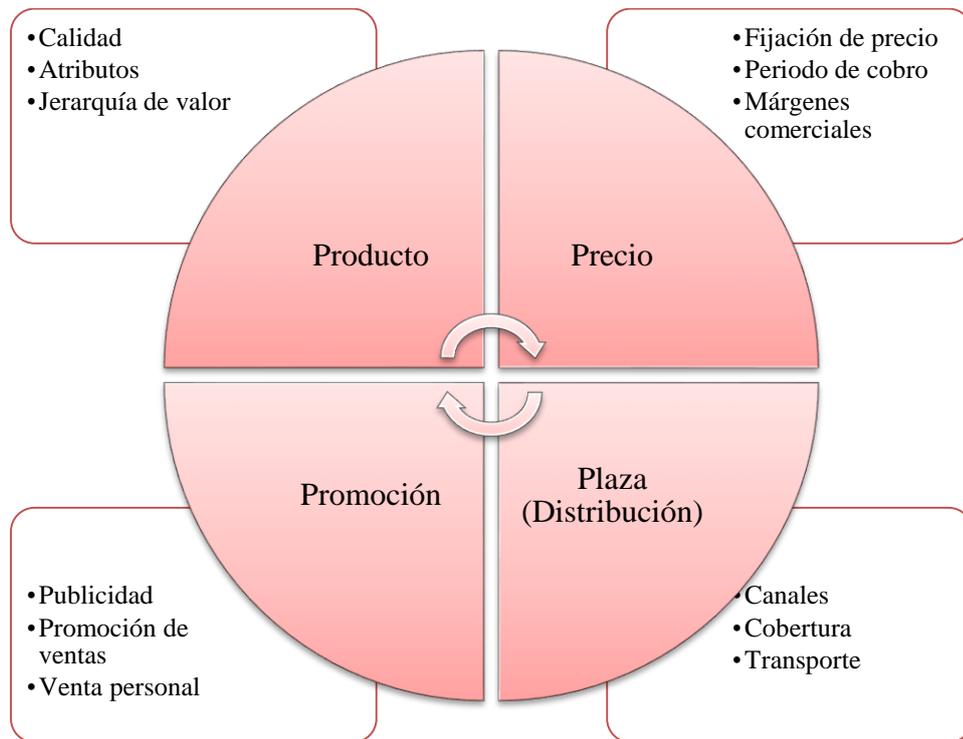
otros. Sin embargo, se puede presentar que dentro de lo planificado existan actos imprevistos que mermen la estrategia.

La semejanza de táctica militar y estrategia se han relacionado en el ámbito comercial, desde la antigüedad se ha utilizado este tipo de relación que se asocia particularmente con la comercialización, tomando en cuenta que el terreno es un mercado específico en donde se debe ganar la guerra, es decir, aprovechar todas las habilidades y conocimientos que impulsen la creación de estrategias que generen nuevos sistemas productivos, aumento de recursos financieros y una óptima reputación de la organización dándose a conocer en el mercado.

#### **2.4.2. Estrategias del Marketing Mix**

La aplicación de marketing mix originado en 1953, ha sido una base fundamental para la elaboración y ejecución de estas estrategias, pues este tipo de mercadotecnia tradicional se basa en la utilización de las 4P, creadas por McCarthy & Perreault (2001), para el desarrollo de una estrategia efectiva de comercialización, compuesto por: Producto, Precio, Plaza y Promoción (Ver figura 2). Las estrategias que son exitosas en la comercialización de productos y servicios son las que generalmente se enfocan en estas 4P (Arechavaleta, 2015).

Antes de proponer una estrategia de mercado se debe conocer cada uno de los elementos de las cuatro P, para obtener la información pertinente la cual ayude a comprender mejor cada uno ellos.



**Figura 2.** Variables del marketing mix

**Fuente:** Kotler & Armstrong (2013)

#### 2.4.2.1. Producto

Arechavaleta (2015), afirma el producto es “todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas” (p. 184).

De acuerdo con el planteamiento de Muñiz & Muñiz de la Torre (2018), para conocer detalladamente a un producto, es necesario analizar los siguientes elementos:

- **Núcleo:** Propiedades físicas, químicas y técnicas del producto.
- **Calidad:** Percepción de los elementos que componen el producto en comparación con lo presentado por la competencia.
- **Precio:** Último valor de adquisición.
- **Envase:** Elemento de protección del producto.

- **Diseño, forma y tamaño:** Identificación del producto y personalidad.
- **Servicio:** valores añadidos a un producto que permiten la diferenciación respecto a los demás.
- **Imagen del producto:** modelo mental del producto percibido por el consumidor.

Sin embargo, los atributos del producto es uno de los problemas que enfrenta la comercialización porque no todo se relaciona a lo que se quiere comunicar en el mercado.

#### **2.4.2.2. Precio**

Es principalmente el valor monetario de intercambio asociado a la transacción. Incluye: forma de pago, crédito, descuentos y recargos. Se establece por medio de análisis de costos y de investigaciones de mercados previos, los cuales, definirán el precio que se le asignará al entrar al mercado (Arechavaleta, 2015).

Se debe especificar que el precio es el único elemento del marketing mix que proporciona ingresos, pues los otros componentes producen costos. De la misma manera, hay que recalcar que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto (como su exclusividad).

Por eso, es importante definir los objetivos que se persiguen antes de asignar un valor monetario a los productos, Prettel (2016), manifiesta que en el precio del producto se encuentra el capital invertido y la utilidad, por eso se debe considerar los siguientes puntos:

- **Costos:** Sistema empleado para la producción, factor determinante para la asignación del precio al producto.
- **Rentabilidad:** Maximización de utilidades de acuerdo con el valor monetario que paga el consumidor por el producto.

- **Tipo de producto:** Se categorizan conforme a las necesidades del mercado, basándose en la adquisición monetaria que posee el consumidor.
- **Segmento:** Determinar mercados objetivos para fijación de precios en función a lo que puede pagar el consumidor.
- **Competencia:** Información de apoyo de otros vendedores dentro del mismo mercado, es necesario conocer el precio que asignan a sus productos, que nosotros también vendemos.
- **Ciclo de vida del producto:** Determina la capacidad del productor para adaptar su producto a las necesidades del consumidor. El precio adopta un cambio de acuerdo con la etapa del producto desde la introducción, crecimiento y madurez. No obstante, en la etapa de declive se disminuyen las ofertas y por ende los segmentos de mercado.

De la misma manera, Toca (2009), expresa no es una tarea sencilla fijar el precio, debido a que se deben analizar distintos factores, se desconoce si el consumidor está dispuesto a pagar un precio alto por el producto o en su defecto si lo consumirían más si éste tiene un precio más bajo.

#### ***2.4.2.3. Plaza o Distribución***

Es concretar dónde se podrá comercializar el producto o servicio que se ofrece, Arechavaleta (2015), asegura que se trata de un elemento indispensable para que el producto sea accesible para el consumidor. Es decir, que se debe lograr que el producto llegue al lugar, momento y condiciones adecuadas gracias a la organización del canal de comercialización.

Según Kotler & Armstrong (2013), se debe incluir actividades que ayudan a que el producto esté a disposición del consumidor, tomando en cuenta aspectos relacionados a:

- **Canales de distribución:** Se debe definir el tipo de sistema que se utilizará y la participación que va a tener el intermediario.

- **Logística o distribución física:** Se refiere al manejo y transportación del producto que va a ser distribuido.
- **Merchandising:** Actividades relacionadas a la promoción y comunicación del producto en el lugar de venta para convertirlo en más atractivo al consumidor.

#### ***2.4.2.4. Promoción***

Son actividades que cumplen la finalidad de informar, persuadir y recordar las características que posee el producto, así como también las ventajas y beneficios que llaman la atención del consumidor.

Por consiguiente, para Stanton, Etzel & Walker (2007), la promoción es el componente que se utiliza para convencer al mercado en relación con otros productos. Seguidamente, las principales actividades que se deben realizar son:

- **Publicidad:** actividades que involucren la presentación del producto.
- **Ventas personales:** Presentación oral hacia uno o más consumidores con el fin de lograr la venta.
- **Promoción de ventas:** Diseñadas para coordinar las ventas con esfuerzos publicitarios, como demostraciones, distribución de muestras etc.

Comunicar, informar y persuadir al cliente sobre el producto y sus ofertas son los pilares básicos de la promoción (Kotler & Armstrong, 2013).

#### **2.4.3. Estrategias de desarrollo rural y agrícola**

En la actualidad, el mundo en el que se vive es parte de la globalización y la interdependencia, por ende, el sector agrícola ha experimentado cambios, principalmente relacionados con el productor, debido a que se ha convertido en un empresario visionario, gracias a la evolución de la política agraria y la economía a escala mundial.

Según Simón (2002), estos cambios estructurales se han reflejado en el tamaño y número de explotaciones en el sector agrícola, evidenciándose el aumento de productividad y minimización de la explotación, a su vez la participación de la población agraria ha ido disminuyendo a causa del envejecimiento de los agricultores, puesto que no existe una motivación para las generaciones futuras que se dediquen a esta actividad.

De acuerdo con los cambios experimentados en la agricultura se ha visto la necesidad de crear estrategias que conduzcan al mantenimiento del entorno rural y particularmente de los empresarios agrarios (Simón, 2002).

La estrategia servirá de guía para el empresario agrícola permitiéndole alcanzar los objetivos, y aumentar el dinamismo en la agroempresa. Basándose en la utilización de una planificación acorde a la realidad organizativa de la empresa agraria y su entorno para conseguir el máximo desarrollo.

#### ***2.4.3.1. Innovación tecnológica***

Las nuevas tecnologías en la agricultura inciden en el desarrollo agrario, reduciendo los costos de producción, y aprovechando la competitividad y eficiencia. Asimismo, conceden información óptima relacionada al precio, tendencias de mercado, políticas agrarias entre otras.

El nivel de tecnificación se relaciona con la necesidad de ser más competitivos, dejando a un lado el tradicionalismo de la población rural. Por lo que, para Simón (2002), los agricultores deben ser innovadores en todo sentido, como por ejemplo adoptar nuevas técnicas de producción, crear nuevos productos que estén relacionados con la agroindustria y utilizar nuevas tecnologías para la producción y conservación del medio ambiente.

Se observa que en la población activa dedicada a la agricultura existe un alto grado de envejecimiento, por tal razón la innovación tecnológica no ha presentado un proceso

continuo de adopción, debiéndose también a la resistencia al cambio que poseen los agricultores para trabajar con nuevos enfoques en la producción de sus cultivos.

La innovación tecnológica es una buena estrategia para el desarrollo rural y agrícola, puesto que permite que los agronegocios se fortalezcan y puedan ser más competitivos, además favorecen al cumplimiento de la protección al medio ambiente.

#### ***2.4.3.2. Asociatividad***

La Asociatividad se refiere a la cooperación entre integrantes de comunidades agrícolas, que deciden voluntariamente participar en conjunto para el cumplimiento de objetivos en común. Esto les permite tener un protagonismo en el mercado, reestructurar la actividad agrícola, mejorar sus ingresos económicos, organizar y desarrollar el proceso comercial.

A pesar, de que la asociatividad es un proceso complejo garantiza el éxito de la asociación buscando las mejores alternativas para la solución de problemáticas que aqueja a cada agricultor, promoviendo nuevas ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Es una buena estrategia de colaboración mutua que representa la importancia de la participación de cada uno de los agricultores (Simón, 2002).

### **2.5. Desarrollo sustentable**

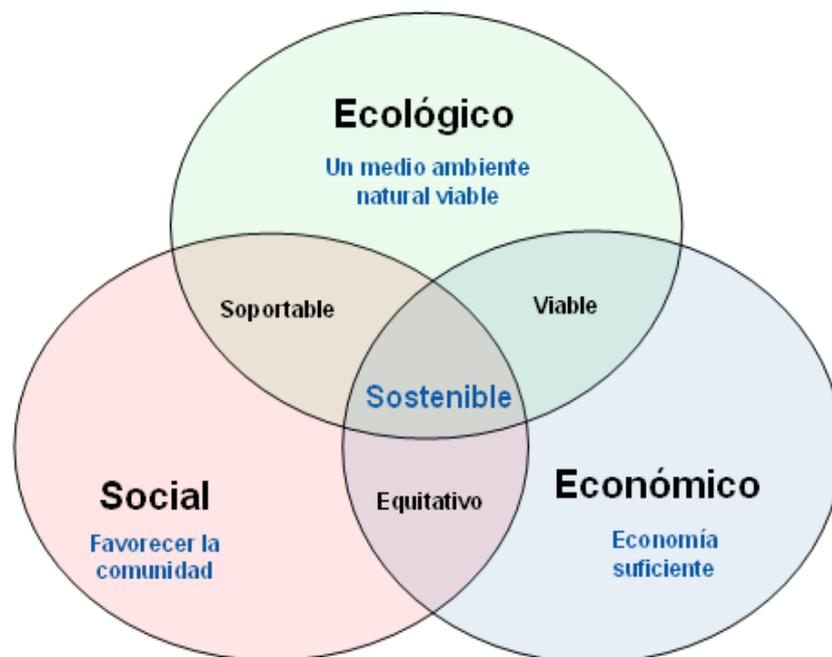
El desarrollo sustentable, en la actualidad se lo difunde como punto de origen en 1983, cuando la Organización de las Naciones Unidas (ONU), creó la comisión sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, y por lo que se puede explicar como un “desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras, para satisfacer sus propias necesidades” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 1991, pág. 28).

El desarrollo sustentable se relaciona con la sustentabilidad, puesto que posee atributos y características que le permiten mantenerse en el tiempo y reproducirse de una manera amplia.

## 2.6. Sustentabilidad

“Sustentabilidad es la habilidad de lograr una prosperidad económica sostenida en el tiempo protegiendo al mismo tiempo los sistemas naturales del planeta y proveyendo una alta calidad de vida para las personas” (Calvente, 2007, pág. 3).

Se han planteado ideas erróneas en relación con la sustentabilidad ambiental, pues buscar un equilibrio ambiental, económico y social influye negativamente en la estabilidad económica. Por ello la confusión reside en que la sustentabilidad involucra actividades primitivas de convivencia. Sin embargo, se debe identificar que es necesario analizar las tres dimensiones de la sustentabilidad (Figura 3) para lograr un equilibrio en la sociedad (Calvente, 2007).



**Figura 3.** Dimensiones de la sustentabilidad

**Fuente:** García, Martínez & Bojórquez (2017).

## **2.6.1. Dimensiones de la Sustentabilidad**

### ***2.6.1.1. Sustentabilidad ambiental***

El desarrollo endógeno obedece a las posibilidades y oportunidades de cada contexto y entorno, convirtiéndose en un tema relevantemente importante. Así, Sepúlveda (2016), menciona que el pensamiento endógeno está esencialmente relacionado a los procesos de producción en cuanto al conocimiento y desarrollo tecnológico, y a la representación de capacidades y aprendizajes para respaldar las transformaciones sociales, culturales, políticas y ambientales.

Por otro lado, Sepúlveda (2016), también menciona que se encuentra el concepto de desarrollo regional que fue adoptado por Boisier como alternativa frente a la globalización. Resaltando el papel del territorio y destacando la significación de la construcción territorial desde las personas. Es decir, el territorio ya no sería un refugio pasivo de las actividades humanas, sino un sujeto activo. Es importante conocer que los territorios se proyectan como organismos vivos que interactúan con el ser humano.

La sustentabilidad también se basa en resguardar los recursos naturales del mundo, proveyendo un bienestar social a las personas y logrando una satisfacción económica duradera (Olmos & Santos, 2013).

Asimismo, la sustentabilidad se debe abordar de manera práctica y no solo de forma teórica, su aplicación deber ser clara y evidente, basándose en el desarrollo endógeno como la importancia de implicar los factores ambientales a los que se asocia.

Tobasura (2006), señala que el desarrollo sostenible se concentra actualmente en la calidad de vida de las personas, promoviendo la equidad, ajustando todos los cambios necesarios para la protección ambiental y buscando una eficacia económica para las necesidades humanas.

Finalmente, es importante mencionar lo siguiente:

*El desarrollo sustentable exige un esfuerzo sistémico, que abarca la conducción de la política económica, la gestión de los recursos naturales, la innovación tecnológica, la participación de amplios estratos de la población, la educación, la consolidación de instituciones, la inversión y la investigación (CEPAL, 1991, pág. 10).*

Es así como se puede observar la relevancia en cuanto a la gestión ambiental y la sustentabilidad relacionado con el crecimiento económico y urbanístico, tomando en cuenta que es indispensable pensar en condiciones favorables para el futuro de las nuevas generaciones.

#### ***2.6.1.2. Sustentabilidad Social***

La sustentabilidad social, aspira a fortalecer la identidad de las comunidades y tratar de conseguir un equilibrio demográfico y sobre todo la erradicación de la pobreza. Es decir, se promueve un nuevo estilo de desarrollo que favorece al acceso y el uso de los recursos naturales como la preservación de la biodiversidad y que se convierta en una sustentabilidad social basada en reducción de la pobreza que trabaje en conjunto con la justicia y equidad para disminuir las desigualdades sociales (Guimarães, 2002).

#### ***2.6.1.3. Sustentabilidad Económica***

“Los objetivos económicos del progreso deben estar subordinados a las leyes de funcionamiento de los sistemas naturales y a los criterios de respeto a la dignidad humana y de mejoría de la calidad de vida de las personas” (Guimarães, 2002, pág. 66).

Por lo tanto, debe existir un desarrollo económico eficaz y equilibrado entre las generaciones presentes y futuras. Además, se requiere disponer de recursos financieros, técnicos y humanos para fomentar el desarrollo tecnológico, debido a que el desarrollo económico no sólo puede sustentarse en la viabilidad de acciones sin considerar el impacto social y ambiental.

#### ***2.6.1.4. Sustentabilidad Cultural***

La evolución de la sociedad hacia estilos de producción y consumo sustentables implica un cambio en el modelo de civilización, en lo que se refiere en la relación sociedad-naturaleza.

Es así como, Guimarães (2002), señala que el mantenimiento del sistema de valores, prácticas y elementos de la identidad conducen a la unificación comunitaria y proporcionan la extensión del aspecto social por generaciones. Por lo cual, no sólo se debería promover la productividad de la base de los recursos y la integridad de los sistemas ecológicos, sino también los modelos culturales y la diversidad cultural de los pueblos. Actualmente, la relación de la cultura con el entorno se fundamenta en la idea de la absorción de la naturaleza como una inagotable fuente de recursos.

Según las Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU, 2010), manifiesta que la cultura comprende la situación de equidad que fundamenta que los miembros de una comunidad o país tengan acceso igual a oportunidades de educación y aprendizaje de valores adecuados con un mundo multicultural y multilingüe y de una noción de respeto y solidaridad en términos de sus estilos de vida y formas de relación con la naturaleza.

### **2.7. Evolución de la sustentabilidad como estrategia de marketing**

En el siglo XXI, según Lazovska (2018) el marketing ha evolucionado con el tiempo y ha incorporado entre sus conceptos principales a la sustentabilidad (estrategia de marketing) de tal manera que se ha convertido en un requisito esencial para lograr una ventaja competitiva. Dicho concepto se basa en preservar las necesidades de las generaciones futuras otorgando un valor agregado al ahorro de costos y la innovación.

En el siglo XX, el marketing no se orientaba principalmente en el consumidor puesto que existía una relevancia en cuanto al producto, el precio, el lugar y la promoción. Es por ello que se originó una nueva temática que manifiesta la sustentabilidad conocido

como marketing social, implicando el aspecto ético y social en operaciones de marketing (Lazovska, 2018).

### **2.7.1. La sustentabilidad como estrategia de marketing (comercialización)**

La sustentabilidad en el marketing se ha incluido en la época de los años 70, a causa de conflictos ecológicos que provocaron la creación de un enfoque que permita trabajar en el aspecto ambiental, social y económico (Lazovska, 2018).

Los resultados a causa de los problemas ambientales han promovido la creación de nuevas ideas que contrarresten esos aspectos, por lo cual las estrategias de marketing se han vinculado con visiones ecológicas que han ido aumentando según la utilización e importancia en el entorno.

En la actualidad, la sustentabilidad es el aspecto que buscan adaptar a sus organizaciones para la evolución y progreso comercial, basándose en la perspectiva de las tres dimensiones. El marketing sustentable se fundamenta en crear una importancia en la empresa u organización a partir de la gestión aplicada para obtener nuevas maneras de crear productos o servicios con beneficio ambiental (Bur, 2013).

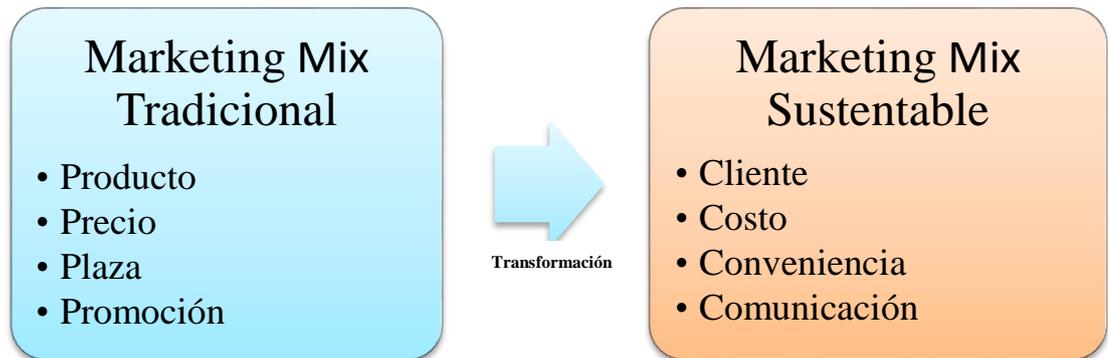
Por otro lado, Lazovska (2018) manifiesta que los valores éticos, morales y humanísticos desarrollan una visión sustentable. La cual pretende mejorar el desarrollo ambiental conjuntamente con la parte económica y social. Es decir, basado en las dimensiones de la sustentabilidad.

Por lo cual, es esencial trabajar con estrategias comerciales que estén relacionadas al enfoque sustentable, que mejoren los objetivos de negociación y cumplan con los deseos del consumidor.

### **2.7.2. La sustentabilidad en estrategia de marketing**

Agregar la sustentabilidad en estrategias de comercialización se vuelve complejo, puesto que este tipo de marketing necesita de relación e interacción entre el productor y el consumidor final, para cumplir con una demanda satisfecha.

Por consiguiente, Peattie & Belz (2010), modificaron el modelo tradicional conocido como las 4P: producto, precio, plaza y promoción por una nueva perspectiva adaptada a las necesidades de la sociedad actual. Cliente, costo, comodidad y conveniencia llamado 4C.



*Figura 4.* Marketing mix: 4Ps y 4Cs.

**Fuente:** Lazovska (2018).

### **2.7.3. Las 4Cs**

El mundo actual no es el mismo desde 1970, el tiempo y el espacio se han reducido constantemente, la competencia se sitúa en todos lados dentro del mercado mundial. De hecho, nuevas ideas y postulados han surgido relacionándose con los elementos del marketing mix (Zapata, 2011).

Las 4C se fundamentan en nuevas estrategias pensadas para aplicar en diferentes negocios, un nuevo esquema mercantil que muestra factores que engloban la comercialización para determinar el éxito en los negocios basándose en el contenido, contexto, conexión y relación en la comunidad.

#### **2.7.3.1. Cliente**

Las necesidades que posee el cliente deben ser satisfechas y para eso se debe desarrollar productos o servicios que cumplan esa necesidad. Los clientes en la actualidad se informan continuamente y por ende son más selectivos hacia lo que

necesitan. Por lo tanto, los esfuerzos de las empresas se deben orientar a ofrecer buenos productos y un buen servicio.

Según Zapata (2011), lo más importante es saber quién es el cliente, tomando en cuenta la intensidad de la necesidad de esos clientes y focalizarlo de acuerdo a los recursos y capacidad de atender mejor. El marketing siempre ha estado orientado hacia el cliente/consumidor.

En el pasado se hacía hincapié en el arte de atraer clientes, lo que se contemplaba como una tarea de la fuerza de ventas y de la publicidad. Actualmente, el énfasis está en mantener al cliente y capturar el valor para el cliente de por vida.

#### **2.7.3.2. Costo**

Establecer el precio de los bienes terminados es más fácil que con los servicios, porque los bienes son productos homogéneos que se realizan bajo procesos que se repiten de la misma manera una y otra vez, los servicios, en cambio, son brindados por personas, y esto significa que el mismo servicio puede variar dependiendo de quien lo proporcione.

Según Collazos (2014), los productos que poseen estrategias de posventa son los que captan la atención del cliente, puesto que se trabaja con una relación directa, de esa manera el cliente se autopercibe como importante en el proceso de adquisición dejando a un lado el precio y valorizando de mejor manera el servicio recibido.

A todo gasto o inversión también se lo asocia como una carga, desgaste, tiempo invertido, costo psicológico y emocional para el consumidor.

#### **2.7.3.3. Conveniencia**

El consumidor siempre espera obtener un servicio adecuado a sus necesidades y exigencias para sentirse a gusto y con satisfacción, es decir, que la atención se refleje en la eficiencia y cortesía, acceso a los productos en lugares adecuados, entre otros.

Se debe tomar en consideración la distribución para que el consumidor acceda al producto en un lugar adecuado que motive el desarrollo de la comercialización y por ende el gusto de adquirir tal producto (Collazos, 2014).

Cada empresa debe esforzarse por conocer a sus clientes, y que aspectos del servicio son los adecuados para la conformidad del consumidor.

#### ***2.7.3.4. Comunicación***

La comunicación es un aspecto importante que beneficia a la divulgación del producto, puesto que de esa manera se puede conocer las ventajas y beneficios para su posible venta, se utiliza diferentes medios que transmitan el mensaje persuasivo hacia el consumidor.

El posicionamiento en la comunicación debe relacionarse íntimamente con el cliente, de tal manera que se pueda desarrollar en un lugar aceptable sin interrupciones para hablar de todas las características que posee el producto a comercializar (Collazos, 2014).

Incluir en el proceso de comercialización las 4C, permitirá ampliar la visión de la empresa u organización enfocándose en la sustentabilidad y la satisfacción que perciba el cliente.



## CAPÍTULO III

### 3. Marco Metodológico

#### 3.1. Descripción del área de estudio

##### 3.1.1. Origen y ubicación.

La comunidad de Huaycopungo nace a la vida jurídica el 18 de enero de 1945, se originó de familias o ayllus provenientes de la tribu Sarances y Otavalos, abarca a los sectores: Langaburo, Villagrán Pugro y a Huaycopungo Chiquito, la misma que se encuentra ubicada a 100 metros de la parroquia San Rafael de la Laguna, cantón Otavalo, provincia de Imbabura. Con una altitud de 2560 a 4080 msnm. y en la cabecera parroquial en 2790 msnm (Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Rafael [GAD], 2011).

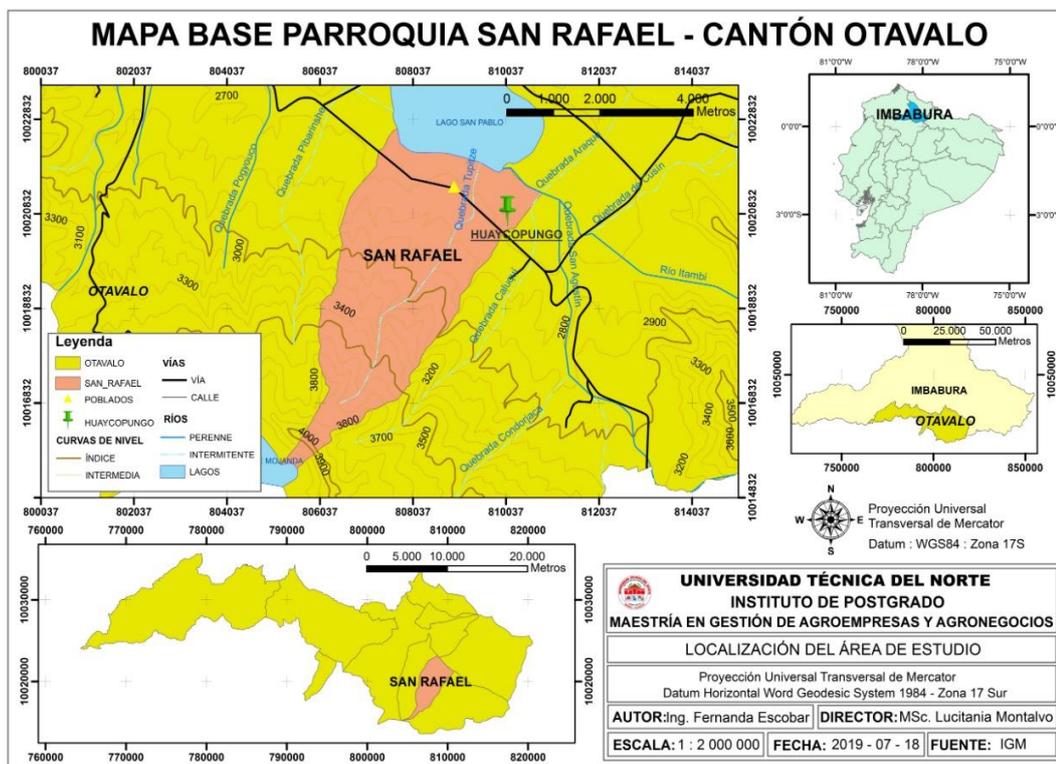


Figura 5. Área de estudio: Comunidad de Huaycopungo

### **3.1.2. Aspecto Socio – Cultural**

La comunidad de Huaycopungo posee una población aproximadamente de 1800 habitantes, su actividad económica se relaciona con el comercio, agricultura en cuanto a la producción de frutilla y artesanías de totora (GAD de la parroquia San Rafael, 2011).

De la misma manera, el GAD de la parroquia San Rafael (2011), manifiesta que los hogares cuentan con vivienda propia, aunque las características de las viviendas dependen de la capacidad económica familiar. Debido al rápido crecimiento poblacional, se ha generado problemas de urbanización, construcciones informales, sin una debida planificación. Por lo cual, existe inseguridad en las edificaciones por falta de políticas públicas que normen este tipo de situaciones.

Otro aspecto importante en la comunidad es la elección democrática de un líder, nombrado en la asamblea comunitaria para dirigir este lugar y representar a todos los pobladores, además como parte cultural siguen aplicando la justicia ancestral.

### **3.1.3. Aspecto Económico**

Según el GAD de la parroquia San Rafael (2011), la población económicamente activa constituye el 51,89%, lo que establece que dichos pobladores pueden efectuar actividades productivas.

Se desarrollan actividades relacionadas al comercio y la agricultura, han optado por cambiar a cultivos no tradicionales y modificar el tipo de siembra favoreciendo la dinamización de la economía del sector, por tal motivo han incursionado en la producción y comercialización de la frutilla (GAD de la parroquia San Rafael, 2011).

## **3.2. Enfoque y tipo de investigación**

### **3.2.1. Enfoque de investigación**

La investigación tiene un enfoque cualitativo, porque se abordó la realidad del fenómeno basado en su contexto natural. Recopilando la información por medio de

discursos plasmados por parte de los actores involucrados, y empleando la observación directa para posteriormente interpretar la información (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La utilización del enfoque cualitativo permitió realizar análisis de documentos, observaciones directas en la comunidad de Huaycopungo de acuerdo a un instrumento de análisis estructurado y una transparencia adecuada.

### **3.3. Tipos de investigación**

El estudio posee un alcance descriptivo porque se detalla características del entorno relacionado con los actores y las actividades que desempeñan en el proceso comercial para su análisis. Únicamente se pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren (Hernández *et al.*, 2014).

Por ese motivo, fue indispensable tener una relación directa con el objeto de estudio, es decir, la Comunidad de Huaycopungo.

De tal manera, que la investigación se enfocó bajo un diseño no experimental transeccional descriptivo que tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consistió en ubicar en una o diversas variables cualitativas a un grupo de personas, que realizan las actividades productivas del cultivo de la frutilla, así como las actividades de comercio mayorista y minorista, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc., y proporcionar una descripción de la situación de la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo, determinar los puntos críticos de la comercialización de la frutilla y plantear estrategias para el mejoramiento de la comercialización de la frutilla con enfoque sustentable.

Otro de los aspectos que se consideró en la investigación fueron los elementos que permitieron tener una relación directa con los diferentes factores que están

relacionados con la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo basándose en la investigación descriptiva en la cual se identificó los problemas con el propósito de tener ideas claras para organizar y profundizar en las alternativas de sustentabilidad y comercialización del producto.

### **3.4. Procedimiento de Investigación**

Se determinó trabajar en tres fases encaminadas al cumplimiento de los objetivos específicos, utilizando esquemas preestablecidos como matrices de recopilación de datos que permitieron acoplarse a la metodología de investigación y al desarrollo de los resultados.

#### **3.4.1. Fase 1. Situación de la comercialización de frutilla**

La investigación se realizó directamente en la comunidad de Huaycopungo, utilizando la técnica de la entrevista a ocho productores (Anexo N°5) incluyendo a un dirigente de la Asociación de productores de la frutilla. Se utilizó como instrumento de investigación el guion de la entrevista (Anexo N°3) basado en preguntas estructuradas, que tenían la finalidad de conocer el proceso de la comercialización, la intermediación y todas las características como la cosecha, acondicionamiento, empaque, precio de venta, forma de pago, almacenamiento, transporte, agroprocesamiento, canal de comercialización, punto de venta, costos de comercialización, asociatividad y promoción en ventas, es decir la actividad productiva y comercial con el propósito de efectuar mejoras en la sustentabilidad y estrategias comerciales. El diálogo efectuado con los entrevistados permitió realizar un análisis más profundo sobre los problemas y las alternabilidades de mejora.

Asimismo, se empleó la técnica de la observación que consiste en contemplar sistemática y detenidamente cómo se desarrolla la vida de un objeto social. Alude, por tanto, al conjunto de ítems establecidos para la observación directa de sucesos que ocurren de un modo natural (Pulido, 2015).

Permitió la recolección de información utilizando como instrumento la ficha de observación (Anexo N° 6) que consistió en observar de manera global a la comunidad de Huaycopungo, y visualizar los aspectos más relevantes que se encuentran en esta zona, principalmente la dimensión social y agroecológica que se desarrolla en los pequeños agricultores. La manera usual para la recopilación de esta información fue la utilización de material audiovisual (Anexo N° 7).

De igual manera, se utilizó la entrevista que hace referencia al proceso de interacción donde la información fluye de forma asimétrica entre dos roles bien diferenciados, de los que uno pregunta y el otro responde (Pulido, 2015).

La entrevista se efectuó a los comerciantes mayoristas del Cantón Otavalo, en el Mercado Mayorista Pimán, aplicando alrededor de seis entrevistas (Anexo N°4 y N°5) utilizando como instrumento un guion de preguntas estructuradas de acuerdo a las condiciones establecidas en el proceso de comercialización de esta fruta, considerando en todo momento los siguientes aspectos, procedencia del producto, preferencias del comprador, empaque, almacenamiento, transporte, canal de comercialización, precio de venta y forma de pago. Cabe indicar que para el cálculo de la muestra se utilizó el método de análisis funcional e institucional probabilístico por conveniencia propuesto por (Mendoza, 1987).

Basándose en la misma metodología se estableció realizar las entrevistas a cuatro comerciantes minoristas: dos del Mercado 24 de Mayo y dos del Mercado Copacabana del Cantón Otavalo (Anexo N°5).

En el Cantón Ibarra, se realizaron en total once entrevistas (Anexo N°5), seis a los comerciantes mayoristas de la Compañía de Economía Mixta Mercado Mayorista de Ibarra, y cinco a los intermediarios minoristas; tres en el Mercado Amazonas y dos en la feria solidaria Llacta Pura que se efectúa en el terminal terrestre de Ibarra. La información obtenida en las entrevistas consideró los siguientes indicadores: las preferencias del comprador, el empaque, el almacenamiento, el transporte, el canal de

comercialización, el precio de venta, la forma de pago y promoción de la frutilla (Anexo N°4).

La entrevista se realizó en los propios sitios de trabajo, recolectando la información adecuada y con las sugerencias emitidas por los propios involucrados en las cuales se profundizó en los aspectos relevantes de los temas de la entrevista.

### **3.4.2. Fase 2. Puntos críticos**

Con base en los resultados obtenidos en las entrevistas realizados a los productores, comerciantes mayoristas y minoristas y dirigente de la asociación Huaycopungo, así como los estudios realizados en los canales de la comercialización de la frutilla, se procedió a identificar los puntos críticos que están relacionados con: las preferencias del comprador, empaque, forma de pago, precio de venta y promoción, que afectan a los productores de la fruta.

### **3.4.3. Fase 3. Estrategia de sustentabilidad**

La ejecución de esta fase implicó utilizar la información de manera sistematizada para la creación de las estrategias basadas en la comercialización de la frutilla. La información obtenida en la descripción y análisis de puntos críticos permitió estructurar las estrategias.

A su vez, para lograr este propósito se utilizó el FODA, que es una herramienta que permite conocer cómo se encuentra el proceso comercial interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas), con esa información inicial se pudo determinar la ponderación (multiplicación de pesos y calificaciones) de los factores internos como externos, propuesta por (Fred, 2013).

El método de ponderación permite evaluar tanto factores externos e internos, asignando un peso entre 0 menos importante y 1 absolutamente importante, añadiendo a estos una calificación entre 1 y 4 obteniendo así el resultado de ambos factores.

Posteriormente estos totales establecen una ubicación interna fuerte que permite ubicar el punto de intersección en el cuadrante 1 con tendencia a establecer estrategias prioritarias para construir y crecer.

Con estos resultados se permitió establecer las estrategias de sustentabilidad en el proceso de comercialización de la frutilla.

### **3.5. Consideraciones bioéticas**

En la investigación cualitativa se debe considerar algunos parámetros bioéticos, entre los que se señala la relación directa con el ser humano como individuo y como ser social, y la ciencia. A su vez, dentro de esta investigación se debe considerar la selección equitativa de los sujetos a entrevistar para mantener un diálogo auténtico y así establecer una evaluación independiente en la que exista su consentimiento, considerando también el respeto a los entrevistados de la comunidad de Huaycopungo.



## **CAPÍTULO IV**

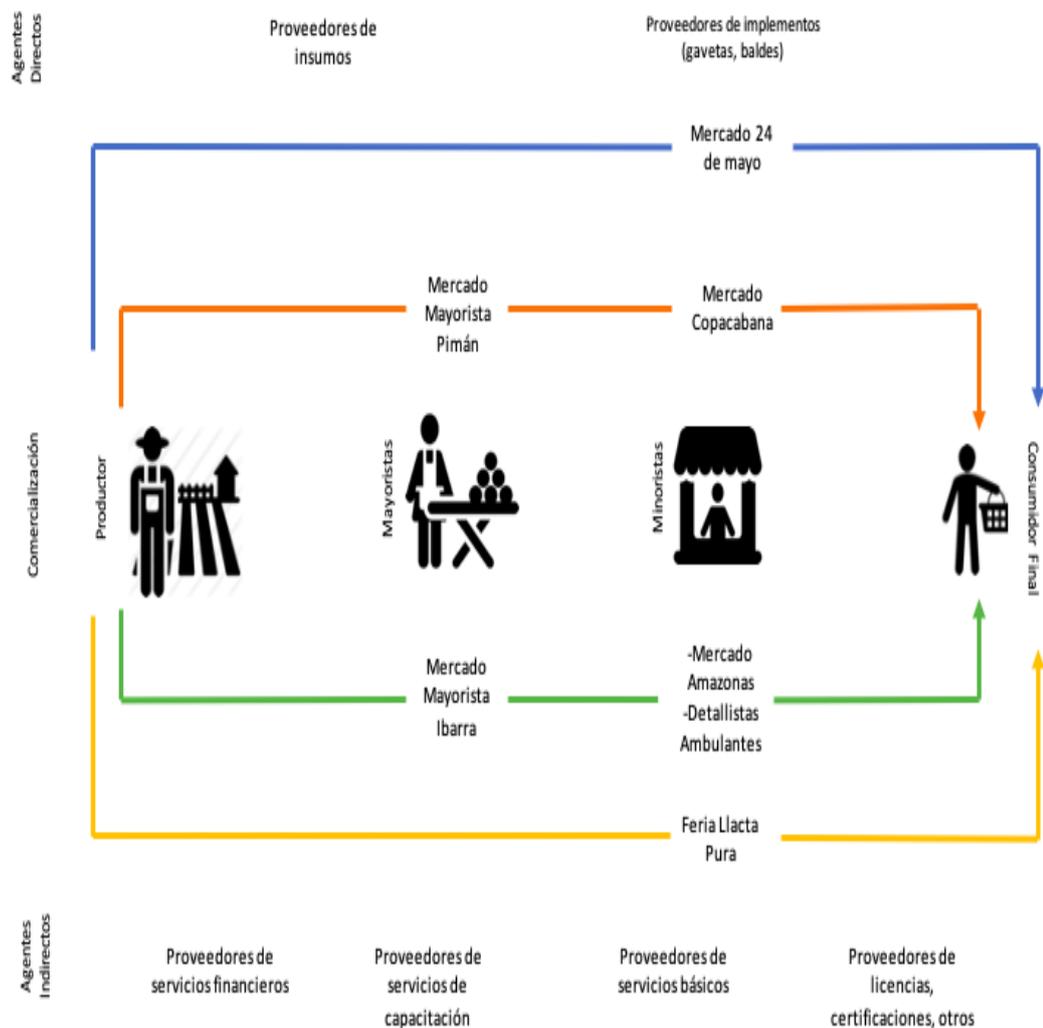
### **4. Resultados y discusión**

A continuación, se presentan los resultados relacionados con la situación actual de la cadena de comercialización de la frutilla, iniciando con su distribución hacia los diferentes intermediarios que acogen el producto para expenderlo al consumidor final. Posteriormente, se detallan los puntos críticos que actúan en el proceso de comercialización y finalmente se plantean una serie de estrategias de sustentabilidad para el fortalecimiento de la comercialización de la fruta en la comunidad de Huaycopungo.

#### **4.1. Comercialización de la frutilla**

##### **4.1.1. Sistema de comercialización de la frutilla**

El sistema de comercialización de la frutilla se determina por la distribución del producto al Mercado Mayorista de Pimán en Otavalo, y también a la Compañía de Economía Mixta Mercado Mayorista de Ibarra, luego es adquirido por minoristas quienes fragmentan el producto para expenderlo al consumidor final estructurándose en un sistema comercial centralizado por el segmento mayorista. De manera poco frecuente los minoristas adquieren directamente en el sitio de los productores por la cercanía a la comunidad de Huaycopungo (Figura 6).



**Figura 6.** Sistema de comercialización

Esta cadena de comercialización se determina por acoger una estructura indirecta larga la cual integra los intermediarios mayoristas, minoristas y detallistas, siendo un sistema más complejo, pero muy importante porque traslada una mayor cantidad de producto. Además, se utiliza una estructura indirecta corta en donde está presente el intermediario minorista o detallista para distribuir el producto al consumidor final.

Existiendo así, diversos intermediarios, afectando la relación entre el productor y el consumidor final, y con la organización de la cadena de comercialización en varios aspectos como la calidad, preferencia y precio del producto.

#### **4.1.2. Análisis de comercialización de los productores**

Las entrevistas se realizaron a siete productores de la Comunidad de Huaycopungo, con la finalidad de obtener información directa acerca del proceso de comercialización utilizado en esta zona.

En la producción de la frutilla, cada productor cuenta con quince mil a sesenta mil plantas aproximadamente, la variedad que eligen para sembrar es la *Monterrey* (la más sembrada) y *Albión* (en pocos casos), este cultivo se caracteriza por presentarse sobre camellones o plataformas elevadas, los agricultores usan plástico negro de mayor grosor para cubrir estas formaciones, este plástico les dura de 7 a 10 años dependiendo del trato que le den al material, mientras que otros prefieren adquirir material más económico o incluso compran plástico de segundo uso, esto permite que la frutilla al no estar en contacto con la tierra permanezca limpia y no se pudra.

La mayoría de productores utilizan abono orgánico, ya sea gallinaza o majado de ganado, para incrementar la calidad del suelo y brindar nutrientes al cultivo, pero al mismo tiempo aplican una porción de abono químico, también, se conoce que la frutilla es una planta que demanda gran cantidad de agua, no tanto en volumen si no en frecuencia, especialmente cerca de las raíces. El sistema de riego más utilizado en la comunidad de Huaycopungo, como se observó en el trabajo de campo, es el riego por goteo, los agricultores tienen disponibilidad del agua proveniente de las acequias ubicadas a lo largo de los caminos vecinales. Pero, la distribución de agua se realiza por turnos, aproximadamente cada hora, esto debido a la escasez de agua que existe en el lugar.

Desde el momento de la siembra, la frutilla germina más o menos a los nueve o diez meses, en ahí cuando empieza la cosecha, ésta varía de acuerdo a la estación climática, la época de verano (mayo a octubre) es la más propicia para que el fruto brote, y en época de invierno (noviembre a abril), la producción disminuye. Los días de cosecha son los lunes, jueves y viernes, siendo los más favorables para los días de feria.

La recolección de la fruta se realiza en baldes, se coloca según la clasificación establecida por cada productor para expender el producto, en tal caso se establece tres categorías denominadas: de primera, la frutilla más grande; de segunda, la frutilla mediana; y de tercera, la frutilla más pequeña. En pocas ocasiones se obtiene la frutilla especial, la cual es más grande y roja.

En cuanto al transporte, se manifestó que existen algunos intermediarios mayoristas que deciden comprar el producto a pie de finca en estado fresco, sin embargo, existen productores que transportan y distribuyen directamente a los mercados mayoristas de Pimán en Otavalo y de Ibarra, y otros también entregan a los mercados minoristas de Otavalo (24 de mayo y Copacabana) y en Ibarra (Amazonas y Ferias Solidarias).

Cada productor despacha de manera semanal aproximadamente en temporada alta desde 50 a 100 baldes; en temporada baja se entrega desde 5 a 40 baldes, en cuanto a los precios, éstos se establecen de acuerdo a la categorización de la frutilla.

**Tabla 1.**

*Precio de venta a intermediarios mayoristas y minoristas*

<b>Clase (Frutilla)</b>	<b>Precio Mínimo (USD/Balde 10kg)</b>	<b>Precio Máximo (USD/Balde 10kg)</b>
Primera	\$13,00	\$21,00
Segunda	\$8,00	\$15,00
Tercera	\$3,00	\$10,00

La forma de pago del producto es en efectivo, y en ocasiones a crédito, hasta aproximadamente unos ocho días después de la venta, originando ingresos bajos al productor.

De la misma manera, no existe un incentivo al agroprocesamiento, el cual ayudaría a fortalecer la comercialización de la frutilla, y ofertar nuevos productos con valor agregado como la pulpa de frutilla, mermeladas, snacks deshidratados, etc.

Es necesario mencionar, que los problemas de comercialización también se basan en la variabilidad del precio por temporada y en el inadecuado almacenamiento de la fruta, puesto que, al no poseer un centro de acopio donde exista una cadena de frío, aumenta la perecibilidad de la frutilla. Provocando, que la venta de la misma sea inmediata, sin importar que se realice a un bajo precio.

La asociatividad en la comunidad, se la maneja inadecuadamente, aproximadamente treinta productores frutilleros pertenecen a la Asociación Agrícola Autónoma de Huaycopungo, la asociación opera solamente para buscar créditos a sus socios y para ayudar en la compra de insumos como abono, plantas, etc.

En relación al tema de la comercialización, los productores informaron que no existe ninguna ayuda, por tanto, para vender su producto, cada uno debe buscar la captación de clientes y mejorar por sí mismos, el proceso de negociación.

#### **4.1.3. Análisis de la Comercialización Mercado Mayorista Pimán, Otavalo**

Los compradores eligen adquirir la frutilla recién cosechada, cuando todavía se encuentra de color verde para evitar la maduración temprana, que no se encuentre golpeada o aplastada y sin olor a químicos. Ya que, estos aspectos difieren mucho en el precio al momento de vender.

La frutilla se recolecta en baldes de 10 kg, este contenedor pertenece en algunos casos al productor que cuando termina la venta son devueltos, y en otras ocasiones cada mayorista debe poseer sus propios contenedores, ya sea baldes o gavetas pequeñas de 5 kg.

No es necesario un área de almacenamiento, ya que las relaciones de intercambio son inmediatas, al ser una fruta perecible, realizan sus ventas en el menor tiempo posible para evitar la descomposición de la fruta.

La fruta es trasladada en camionetas, en ocasiones por productores o a su vez por mayoristas que compran a pie de finca. Algunas veces, la cubren con plástico para resguardar del polvo y agua, para su mejor conservación y en otros casos la dejan a la intemperie.

Los mayoristas obtienen la frutilla de productores de comunidades otavaleñas aledañas al mercado, entre esas se encuentra Huaycopungo, Agualongo y González Suárez. De esa manera, encuentran más favorable la comercialización del producto para que llegue a los intermediarios otavaleños y por consiguiente al consumidor final.

En el Mercado Mayorista de Pimán, la frutilla se vende de acuerdo al precio establecido por los mayoristas, a un precio descendente de cinco dólares en relación con cada una de las categorías. Se toma en cuenta, los costos de comercialización como el flete de \$4,00 en camioneta, y parqueo vehicular \$1,25.

**Tabla 2.**

*Precio de venta: Mercado Mayorista de Pimán, Otavalo.*

<b>Clase (Frutilla)</b>	<b>Precio Mínimo (USD/Balde 10kg)</b>	<b>Precio Máximo (USD/Balde 10kg)</b>
Primera	\$14,00	\$22,00
Segunda	\$10,00	\$18,00
Tercera	\$6,00	\$14,00

Se utiliza el pago en efectivo que beneficia a las dos partes, y dinamiza la negociación, permitiendo proseguir con la cadena de comercialización.

#### **4.1.4. Análisis de la comercialización de la Compañía de Economía Mixta Mercado Mayorista de Ibarra**

En cuanto, a las preferencias que posee el comprador, es adquirir la frutilla sin maduración previa, para que en el transcurso de la distribución no se maltrate, el color y tamaño también son características importantes en el momento de compra, prefieren que sean rojas y grandes. De esa manera, facilita la fijación del precio de venta.

El contenedor que se utiliza para acopiar la frutilla son baldes de 11,3 kg y gavetas pequeñas de 4 kg, lo cual permite que la fruta no se aplaste. Beneficiando, al momento de determinar el precio de venta.

No requieren de un lugar de almacenamiento, puesto que la compra se realiza en los días de feria del mercado (lunes y jueves), y la venta se realiza en su totalidad en el lugar de expendio.

Los mayoristas de este mercado transportan el producto en camiones y camionetas, procurando que no se estropee en el trayecto. Por ello, cubren la frutilla con plástico para evitar las impurezas del ambiente y su deterioro al contacto con el ambiente.

La frutilla proviene de productores ubicados en las comunidades otavaleñas como Huaycopungo, y González Suarez, también de la comunidad de la Rinconada en Imbabura, y del cantón Espejo (provincia del Carchi). Además, los mayoristas adquieren la frutilla directamente en el lugar de producción, es decir, a pie de finca, para luego trasladar el producto hacia el mercado Mayorista de Ibarra y expenderlo a los minoristas de este lugar.

De acuerdo al precio pagado hacia el productor, los mayoristas toman en cuenta algunos costos de comercialización como el flete a \$1,00 y alquiler de gavetas o baldes \$0,50 por unidad. Determinando así, el precio de venta para los minoristas, según muestra la (Tabla 3).

**Tabla 3.**

*Precio de venta: Mercado Mayorista de Ibarra*

<b>Clase (Frutilla)</b>	<b>Precio Mínimo (USD/Balde 10kg)</b>	<b>Precio Máximo (USD/Balde 10kg)</b>
Primera	\$18,00	\$23,00
Segunda	\$11,00	\$18,00
Tercera	\$8,00	\$13,00

Cada intermediario mayorista posee su método de pago, la más utilizada es en efectivo estimando una mejor negociación directa y rápida.

Otras formas de pago corresponden a crédito, la primera se refiere a: cancelar por el producto adquirido al terminar la venta en el día; y la segunda consiste en pagar a los cinco días después de la compra. Cabe recalcar que, ésta última solo se la realiza a clientes minorista fijos conocidos por los vendedores.

#### **4.1.5. Análisis de comercialización de los intermediarios minoristas de Otavalo**

Los comerciantes de Otavalo prefieren adquirir frutilla fresca, de color rojo, que esté apto para el consumo, madurado naturalmente. La fruta se adquiere en baldes y en gavetas plásticas, se vende en fundas plásticas de acuerdo a la cantidad que requiera el consumidor.

Los minoristas no demandan de un lugar de almacenamiento, debido a que el expendio del producto se lo realiza en el puesto de venta.

La fruta se traslada en camionetas, dependiendo el volumen de compra a los mayoristas, en otros casos también utilizan las tricimotos. La elección del transporte es importante para evitar que el producto se aplaste.

Para la adquisición de la fruta, los minoristas del Mercado 24 de mayo manifestaron que compran directamente al productor en comunidades otavaleñas cercanas al lugar

de expendio, puesto que, residen cerca de los lugares de producción. Por el contrario, los comerciantes del Mercado Copacabana de acuerdo a la información obtenida describen que se dirigen al mercado mayorista de Pimán a conseguir la fruta.

La comercialización de la fruta se la realiza por un valor de un dólar la libra de frutilla pequeña, y un dólar con cincuenta centavos la libra de frutilla grande.

Se debe tomar en cuenta, que los costos de comercialización están inmersos en el precio de venta, como, por ejemplo: el flete que cuesta \$0,75 y si se necesita el alquiler de las gavetas o baldes a \$1,00 cada una.

Existen dos formas de pago que realizan los minoristas, la primera corresponde de manera usual a la tradicional en efectivo al momento de la compra; la segunda se refiere al pago en efectivo después de vender una parte del producto, en el mismo día.

#### **4.1.6. Análisis de comercialización de los intermediarios minoristas de Ibarra**

Los minoristas de los mercados de Ibarra, prefieren adquirir la frutilla con las siguientes características: color rojo, tamaño grande y pequeño, y sabor dulce; que la fruta se encuentre en estado de madurez apta para su consumo.

La frutilla se recibe en baldes de 10 kg aproximadamente, ya que este tipo de contenedor facilita para el traslado del producto. Pero en el momento de la venta, se entrega el producto en fundas plásticas. No se necesita de un lugar de almacenamiento, debido a que la comercialización se la ejecuta en los puestos de venta de cada uno de los minoristas.

El traslado de la fruta se realiza en camionetas o tricimotos, esto depende del volumen de compra, como usualmente se empaca en baldes, no se necesita de mucho espacio para su transportación, procuran cubrir con plástico para evitar las impurezas del ambiente.

Los minoristas del Mercado Amazonas y detallistas ambulantes aseguran que obtiene el producto en el Mercado Mayorista de Ibarra. En cambio, los comerciantes de la Feria Solidaria Lacta Pura (terminal terrestre) de Ibarra, aseguran que obtienen el producto a pie de finca de productores de las comunidades de Huaycopungo y San Pablo en Otavalo, y del cantón Espejo en el Carchi.

La frutilla se expende normalmente a un dólar la libra, este precio varía según el tamaño de la fruta, si es grande, la libra vende a un dólar cincuenta centavos, y en mínimas ocasiones se expende la media libra a sesenta centavos de dólar, es decir, que se trabaja de acuerdo a las necesidades del consumidor.

Los costos de comercialización que se toman en cuenta son: el transporte \$1,25; y alquiler de baldes \$0,50 cada uno.

La información proporcionada por los entrevistados detalla que existen dos formas de pago: al contado en el momento de la compra, y a crédito, pagando al finalizar la venta en el día, o dentro de ocho días plazo. Cabe recalcar, que ésta última forma de pago se la realiza debido a los vínculos familiares que existen entre productores e intermediarios. De esa manera, se asegura el pago de las transacciones.

#### **4.1.7. Costos y márgenes de comercialización**

A continuación, se determinaron los costos, rentabilidad y precios de comercialización de la frutilla correspondientes al canal indirecto corto y al canal indirecto largo, respectivamente. Se tomó en cuenta el precio del productor (mínimo y máximo) en relación ascendente con el precio del intermediario.

**Tabla 4.***Canal indirecto corto: costo y precio venta de frutilla; precio mínimo.*

Precio Mínimo (USD/Balde 10kg)							
Productor				Minorista			
Concepto	Categoría			Concepto	Categoría		
	1ra.	2da.	3ra.		1ra.	2da.	3ra.
Costo Total	7,80	5,60	1,40	Precio de compra	13,00	8,00	3,00
				Transporte	0,60	0,60	0,60
Ganancia	5,20	2,40	1,60	Alquiler gavetas o baldes	0,50	0,50	0,50
				Ganancia	1,90	1,90	1,90
Precio de Venta	13,00	8,00	3,00	Precio de Venta	16,00	11,00	6,00

**Tabla 5.***Canal indirecto corto: costo y precio venta de frutilla; precio máximo.*

Precio Máximo (USD/Balde 10kg)							
Productor				Minorista			
Concepto	Categoría			Concepto	Categoría		
	1ra.	2da.	3ra.		1ra.	2da.	3ra.
Costo Total	9,00	7,80	5,60	Precio de compra	21,00	15,00	10,00
				Transporte	0,60	0,60	0,60
Ganancia	12,00	7,20	4,40	Alquiler gavetas o baldes	0,50	0,50	0,50
				Ganancia	1,90	1,90	1,90
Precio de Venta	21,00	15,00	10,00	Precio de Venta	24,00	18,00	13,00

En el canal indirecto corto, se puede observar que el minorista Tabla 4 y Tabla 5; el costo de comercialización es de \$1,10 y la utilidad es de \$1,90. Pudiendo destacar que el aumento del precio hasta llegar al consumidor es de \$3,00. Es decir, que mientras más corto sea el canal, más favorable será el precio al consumidor final.

**Tabla 6.***Canal indirecto largo: costo y precio venta de frutilla; precio mínimo.*

Precio Mínimo (USD/Balde 10kg)											
Productor				Mayorista				Minoristas			
Indicador	Clase			Indicador	Clase			Indicador	Clase		
	1ra.	2da.	3ra.		1ra.	2da.	3ra.		1ra.	2da.	3ra.
Costo Total	7,80	5,60	1,40	Precio de compra	13,00	8,00	3,00	Precio de compra	21,00	15,00	10,00
				Transporte	0,40	0,40	0,40	Transporte	0,60	0,60	0,60
Ganancia	5,20	2,40	1,60	Alquiler de gavetas o baldes	0,30	0,30	0,30	Alquiler de gavetas o baldes	0,50	0,50	0,50
				Ganancia	7,30	6,30	6,30	Ganancia	1,90	1,90	1,90
Precio de Venta	13,00	8,00	3,00	Precio de Venta	21,00	15,00	10,00	Precio de Venta	24,00	18,00	13,00

**Tabla 7.***Canal indirecto largo: costo y precio venta de frutilla; precio máximo*

Precio Máximo (USD/Balde 10kg)											
Productor				Mayorista				Minoristas			
Indicador	Clase			Indicador	Clase			Concepto	Clase		
	1ra.	2da.	3ra.		1ra.	2da.	3ra.		1ra.	2da.	3ra.
Costo Total	9,00	7,80	5,60	Precio de compra	21,00	15,00	10,00	Precio de compra	29,00	22,00	17,00
				Transporte	0,40	0,40	0,40	Transporte	0,60	0,60	0,60
Ganancia	12,00	7,20	4,40	Alquiler de gavetas o baldes	0,30	0,30	0,30	Alquiler de gavetas o baldes	0,50	0,50	0,50
				Ganancia	7,30	6,30	6,30	Ganancia	1,90	1,90	1,90
Precio de Venta	21,00	15,00	10,00	Precio de Venta	29,00	22,00	17,00	Precio de Venta	32,00	25,00	20,00

En cuanto al canal indirecto largo, se puede determinar en la Tabla 7, que el costo de comercialización para el intermediario mayorista es de \$7,00, en los cuales \$0,70 centavos corresponden al transporte y alquiler de gavetas o baldes, también se determinó la utilidad de \$6,30. En cada clase de frutilla se precisó que el precio va aumentando \$10,00 desde el momento en que expende el productor hasta llegar al consumidor. Por tanto, mientras más intermediarios existan en el canal de comercialización, el precio de compra aumentará para el consumidor final.

Por consiguiente, se puede determinar que, al existir un aumento en el precio final hacia el consumidor, es por causa de las acciones de intermediación, lo cual revela que el productor estaría concediendo una mínima participación de sus ganancias a los agentes de la cadena. Sin embargo, confirma que, si de existir una baja en el precio final, ésta afecta a la actividad agrícola y sostenibilidad de la frutilla.

Posteriormente, se determinaron los márgenes de comercialización de la frutilla, se empleó el precio final que paga el consumidor, el precio que paga los intermediarios y el precio al cual vende el productor, con esos datos se procedió al cálculo. A continuación, se presentan las fórmulas empleadas en la investigación:

$$\text{MBC} = \frac{\text{Precio del consumidor} - \text{Precio del productor}}{\text{Precio del consumidor}} \times 100$$

$$\text{MBC del mayorista} = \frac{\text{Precio del mayorista} - \text{Precio del productor}}{\text{Precio del consumidor}} \times 100$$

$$\text{MBC del minorista} = \frac{\text{Precio del minorista} - \text{Precio del mayorista}}{\text{Precio del consumidor}} \times 100$$

En las tablas 8 y 9 se especifica el cálculo del margen de comercialización en relación al precio de las tres clases de frutilla, y de acuerdo a los dos canales que utilizan los productores.

**Tabla 8.***Margen de comercialización: canal indirecto corto*

Clase	Productor		Minorista	
	Precio	Porcentaje	Precio	Porcentaje
Precio Mínimo (USD/Balde 10kg)				
1ra.	13,00	81%	16,00	19%
2da.	8,00	73%	11,00	27%
3ra.	3,00	50%	6,00	50%
Precio Máximo (USD/Balde 10kg)				
1ra.	21,00	88%	24,00	13%
2da.	15,00	83%	18,00	17%
3ra.	10,00	77%	13,00	23%

Con respecto a los porcentajes, de acuerdo a la primera clase de frutilla el precio mínimo expresa que por cada dólar pagado por el consumidor se consigna \$0,81 centavos al productor y \$0,19 centavos al minorista. En cuanto, al precio máximo de la misma categoría se determina que por cada dólar que paga el consumidor el productor recibe \$0,88 centavos y el minorista \$0,13 centavos.

**Tabla 9.***Margen de comercialización: canal indirecto largo*

Clase	Productor		Mayorista		Minorista	
	Precio	Porcentaje	Precio	Porcentaje	Precio	Porcentaje
Precio Mínimo (USD/Balde 10kg)						
1ra.	13,00	54%	21,00	33%	24,00	13%
2da.	8,00	44%	15,00	39%	18,00	17%
3ra.	3,00	23%	10,00	54%	13,00	23%
Precio Máximo (USD/Balde 10kg)						
1ra.	21,00	66%	29,00	25%	32,00	9%
2da.	15,00	60%	22,00	28%	25,00	12%
3ra.	10,00	50%	17,00	35%	20,00	15%

Los porcentajes de la primera categoría de frutilla en el precio mínimo se establece que, por cada dólar cancelado por el consumidor, se designa \$0,54 centavos para el productor y \$0,46 centavos para los intermediarios, distribuidos en \$0,33 centavos para el mayorista y \$0,13 centavos para los minoristas. En relación, al precio máximo dentro de la misma categoría se destina al productor \$0,66 centavos y los \$0,34 centavos a los intermediarios, divididos en \$0,25 al mayorista y \$0,09 al minorista.

De acuerdo a lo expresado anteriormente, se puede mencionar que, si existe menor participación de intermediarios, el productor obtendría un buen margen de ganancia, y aún mejor, si ellos realizaran la venta directa al consumidor.

A su vez, si existiría un descenso en el precio al consumidor afectaría negativamente la economía del productor, y en el caso de que el productor suba el precio del producto, ocasionaría una baja en la cantidad ofertada por el consumidor.

## **4.2. Análisis de los puntos críticos**

De acuerdo a la información de la fase de descripción, se tomó en cuenta nueve puntos críticos, que serán analizados a continuación.

### **4.2.1. Punto crítico 1. Preferencias del comprador**

Los productores clasifican a la frutilla en tres categorías, según su tamaño: de primera, de segunda y de tercera, razón por la cual, se relaciona directamente con la calidad del producto, y por ende el precio es determinante dentro de esta característica, que presenta una variación descendente mientras su tamaño es menor.

Acuña & Tyrone (2001), mencionan unas disposiciones relativas a la norma de calidad para frutilla en fresco tomadas del Reglamento de exportaciones e importaciones de la Comunidad Económica Europea:

- **Categoría Extra:** Presentan calidad superior, con coloración y forma típica, de acuerdo con su grado de madurez, grosor, y aspecto brillante. Exentas de tierra.
- **Categoría I:** Incluye defectos que no perjudican su aspecto exterior y su conservación como: ligeros de forma, presencia de una pequeña parte blanquecina y exentas de tierra.
- **Categoría II:** Frutos que no corresponden a las categorías anteriores, pero presentan defectos de forma, zonas blanquecinas no mayores a una quinta parte de su superficie y ligeras manchas de tierra.
- **Categoría III:** Fruta que presenta ligeras magulladuras, zonas blanquecinas o verdosas no mayor a una tercera parte de su superficie, manchas de tierra que no alteren su presentación.

Los compradores evalúan las características de la fruta considerando su apariencia, color, tamaño, forma y sabor, convirtiéndose en cualidades apetecibles al consumidor.

#### **4.2.2. Punto crítico 2. Empaque**

Los productores empacan la frutilla utilizando baldes negros de aproximadamente 10 kg, los cuales no poseen tapa, ni orificios que permitan la ventilación adecuada de la fruta, afectando las características del producto.

La recolección de la fruta debe evitar la manipulación posterior por ello se debe colocar en envases definitivos que a su vez permita la comercialización de la fruta al consumidor (Muñoz & Naranjo, 2012).

*En Colombia, se deben utilizar empaques lisos que no causen daños al fruto, lavables y apilables, como canastillas plásticas desinfectadas con*

*capacidad para 10 kilos. Si se empaca a granel se debe llenar la canastilla hasta 8 cm de altura como máximo. Cuando se trabaja con empaques plásticos pequeños, se debe disponer de cajas adecuadas para su almacenamiento, evitando el movimiento de los empaques y facilitando su transporte, estas cajas pueden ser de cartón corrugado con o sin etiqueta, o canastillas plásticas (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, Gobernación de Antioquía, 2014).*

Asimismo, en Argentina, la Dirección Nacional de Transformación y Comercialización de Productos Agrícolas y Forestales (2012), menciona que las frutillas deben empacarse en envases nuevos que sean resistentes y limpios, que no se encuentre ningún indicio de humedad porque podría ocasionar el daño prematuro a la fruta o a su vez, la transmisión de olores extraños. Es decir, se necesita envases adecuados para la conservación del producto.

#### **4.2.3. Punto crítico 3. Almacenamiento**

Los productores no destinan un lugar de almacenamiento para el acopio de la frutilla, puesto que, se entrega al intermediario el mismo día. De la misma manera, los mayoristas acopian el producto en su lugar de expendio, y lo venden a los minoristas en su totalidad para evitar daños. Es decir, que no existen condiciones adecuadas para el almacenamiento de la fruta, ya que se encuentra expuesta a agentes externos que no permiten prolongar la vida útil de la frutilla.

Según Quilo (2016), la frutilla es una fruta considerada como muy perecible puesto que se conserva alrededor de 5 a 7 días en 0°C y con humedad relativa a los 90 y 95%, lo indispensable es llevarlas a enfriamiento rápidamente después de la cosecha, no debe existir retrasos porque provocaría no ser aceptadas para la venta.

De la misma manera, Muñoz & Naranjo (2012), aseguran que la frutilla tiene una alta tasa respiratoria y a causa de su piel fina posee una elevada transpiración, por lo tanto, es importante que el almacenamiento sea el adecuado.

A su vez, el almacenamiento se considera una estrategia muy valorada en el momento de producción y comercio, por lo cual es necesario asumir los costos que demanda poseer un medio de almacenamiento (Muñoz, 2011).

#### **4.2.4. Punto crítico 4. Transporte**

El traslado de la fruta se realiza con otros productos agrícolas, de tal manera que existe una contaminación cruzada que afecta a la integridad de la frutilla. De igual forma, en el momento de transportar ésta se ve afectada por movimientos mecánicos que ocasionan raspaduras por vibraciones.

La Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro [AGROCALIDAD], 2009), manifiesta que los vehículos utilizados para transportar productos agrícolas, deben ser desinfectados periódicamente para prevenir contaminación cruzada, y en otros casos se debe acudir a la inspección visual para eliminar materias extrañas que infecten a otros productos.

#### **4.2.5. Punto crítico 5. Agroprocesamiento**

Los agricultores se dedican a la producción de la frutilla sin considerar la opción de agroindustrializar el producto. Lo cual permitiría añadir un valor agregado a la comercialización de la frutilla, permitiendo una continuidad y participación en el mercado.

Caicedo, Bolaños & Cruz (2008), aseguran que el mercado de agroindustrias se ha dirigido al crecimiento y madurez en la diversificación de productos, pues se han introducido en la diferente segmentación del mercado, generando una estabilidad en la comercialización de este tipo de productos y afianzando las necesidades del consumidor.

La FAO (2017), explica que para el agroprocesamiento de la frutilla se puede elaborar jugos, zumos, jarabes, confites, gelatinas, mermeladas y conservas. Incluyendo nuevos métodos de elaboración como el congelado, la deshidratación y los enlatados.

#### **4.2.6. Punto crítico 6. Canal de comercialización**

La participación en el mercado por parte del productor es mínima al momento de expender el producto al consumidor final, el canal indirecto largo permite que las actividades de intercambio sean lideradas por el agente intermediario mayorista, ocasionando que el mayor porcentaje de las utilidades sea para este segmento. Por otro lado, los minoristas también intervienen en la distribución al consumidor, él cual incorpora nuevos valores de tiempo, lugar y precio en el momento de expendio. Todo esto a causa del desconocimiento de estrategias de comercialización que pueden utilizar los productores.

La CEPAL (como se citó en FAO, 2016) asegura que los canales cortos de distribución permiten una relación más directa con el consumidor, ya que el productor puede establecer un acercamiento que le permita mejorar en la producción de la fruta conociendo lo que el consumidor necesita, y de igual manera se evitaría los desperdicios alimentarios que generan impacto ambiental y altos costos de producción. Para eso se necesita sistemas de abastecimiento y distribución de alimentos hacia y dentro de las ciudades para asegurar el acceso a alimentos frescos y económicamente accesibles, es decir, que se debe establecer estrategias que permitan mejorar los canales de comercialización entre los productores rurales y los consumidores, evitando intermediarismos, lo cual ayudará al mejoramiento de los precios.

#### **4.2.7. Punto crítico 7. Precio de venta**

La variabilidad del precio se ve afectada desde el momento en que el productor distribuye su producto, esto sucede a causa de la cantidad de intermediarios existentes en la cadena, ya que deben cubrir algunos costos de comercialización y recuperar su inversión, mientras más intermediarios se mantengan en el proceso, el precio aumentará. Sin embargo, si el precio desciende también provocaría que el flujo de ingresos del productor se perjudique y por ende también la demanda de la frutilla.

Los agricultores pueden tomar la decisión de almacenar los productos perecibles con la esperanza de que los precios reaccionen, en vez de venderlos de inmediato. Cuando

los precios aumentan, pueden sacar los productos y venderlos, y mejorar su flujo de ingresos (Shepherd, 2001).

#### **4.2.8. Punto crítico 8. Forma de pago**

El pago en la mayoría de las transacciones comerciales se las realiza en efectivo y al contado. Aunque, también existe informalidad, cuando éste se lo realiza a crédito, otorgando alrededor de ocho días para cancelar. El incumplimiento afecta la continuidad del negocio agrícola y los ingresos al agricultor.

Según Shepherd (2003), se debe especificar los términos y condiciones de pago al inicio de cada transacción, para no afectar las ganancias y ocasionar a futuro la quiebra, especialmente cuando exista inflación y altas tasas de interés, para no incurrir en problemas de flujo de caja o de liquidez para el productor. Esto significa que, si no se equilibra el pago no podrán costear los insumos para su producción ocasionando pérdidas para todos los agentes de intermediación al disminuir la oferta del producto.

#### **4.2.9. Punto crítico 9. Asociatividad**

La ausencia de organización por parte de los productores para asociarse, dificulta la relación de actividades a mejorar la forma de entrega del producto, precio de venta y condiciones de pago, entre otras. Causando la poca influencia de los productores para mejorar la participación en comercialización y competitividad dentro del mercado.

Chimborazo (2014) menciona que en El Salvador las asociaciones les ayudan a optimizar la producción de alimentos, permitiéndoles sobrellevar la negociación directamente en el mercado, siendo ellos los principales actores al momento de ejecutar alianzas con relación a los agronegocios y por supuesto utilizar la sustentabilidad de manera que beneficie a las comunidades y por ende a su entorno familiar.

### 4.3. Estrategias de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla

#### 4.3.1. Análisis FODA

El análisis FODA, es un instrumento que permite conocer la situación real de la empresa u organización, evaluando cuatro elementos principales: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para plantear estrategias que se basen en acciones de mejoramiento empresarial. Dichas estrategias deben someterse a un profundo análisis para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos (Ramírez, 2009).

De acuerdo al análisis de la información derivada en el trabajo de campo y tomando en cuenta los indicadores obtenidos, se procedió a determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la situación actual de la comercialización de la frutilla.

**Tabla 10.**

*Análisis FODA*

<b>Fortalezas</b>		<b>Oportunidades</b>	
F1.	Propiedades organolépticas agradables al consumidor	O1.	Diferenciación de productos derivados de la frutilla
F2.	Suelos adecuados para la producción	O2.	Apertura de nuevos mercados
F3.	Oferta permanente de la fruta	O3.	Tendencia de consumo de frutas orgánicas
F4.	Oportuno manejo de fruta descartada	O4.	Acuerdos de integración económica
F5.	Plagas y enfermedades controladas	O5.	Ventajas competitivas en costos
<b>Debilidades</b>		<b>Amenazas</b>	
D1.	Inexistencia de venta directa al consumidor final.	A1.	Cambio de preferencia del consumidor
D2.	Ausencia de valor agregado al producto	A2.	Frutilla procedente de otras provincias
D3.	Informalidad en transacciones comerciales	A3.	Numerosos intermediarios en el canal de comercialización
D4.	Carente infraestructura para almacenar la fruta	A4.	Desinformación del precio de venta en los mercados
D5.	Bajo nivel de asociación entre productores.	A5.	Factores agroclimáticos

### 4.3.2. Evaluación de Factores Externos (EFE)

La matriz EFE es aquella en la que se resume y evalúa información relacionada con las oportunidades y amenazas. En donde, se debe asignar a cada factor un peso que oscile entre 0,0 (no importante) y 1,0 (muy importante). El peso indica la relevancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en el mercado. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe ser igual a 1,0.

Posteriormente, se asigna a cada factor externo una calificación de 1 a 4 puntos para indicar qué tan eficazmente responden las estrategias actuales a ese factor. (4= la respuesta es superior, 3= la respuesta está por encima del promedio, 2= la respuesta es promedio y 1= la respuesta es deficiente). Luego, el valor de los factores se multiplica por su peso, para obtener el peso ponderado (Fred, 2013).

**Tabla 11.**

*Matriz evaluación factores externos (EFE)*

			<b>Peso</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
O1. Diferenciación de productos derivados de la frutilla	0,12	2	0,24
O2. Apertura de nuevos mercados	0,10	2	0,20
O3. Tendencia de consumo de frutas orgánicas	0,09	3	0,27
O4. Acuerdos de integración económica	0,11	3	0,33
O5. Ventajas competitivas en costos	0,11	2	0,22
Suma	0,53		1,26
<b>Amenazas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
A1. Cambio de preferencia del consumidor	0,08	3	0,24
A2. Frutilla procedente de otras provincias	0,09	3	0,27
A3. Numerosos intermediarios en el canal de comercialización	0,11	2	0,22
A4. Desinformación del precio de venta en los mercados	0,09	2	0,18
A5. Factores agroclimáticos	0,10	3	0,30
Suma	0,47		1,21
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,47</b>

El valor de 2,47 del puntaje total indica que no existen esfuerzos por aplicar estrategias en las que se aproveche las oportunidades para de esa manera minimizar las amenazas.

#### **4.3.3. Evaluación de los Factores Internos**

La matriz EFI, es un instrumento para la estructuración de estrategias relacionadas con las fortalezas y las debilidades que ayudan al funcionamiento de la agroempresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Se requieren juicios intuitivos, así que no se debe interpretar con la apariencia de un método científico y que ésta es una técnica infalible. Una comprensión detallada de los factores incluidos es más importante que los valores absolutos (Fred, 2013).

Primeramente, se asigna un peso de 0,0 (sin importancia) a 1,0 (muy importante) a cada factor. El peso asignado indica la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la industria. La sumatoria de todos los pesos debe ser igual a 1,0. Después, se fija una calificación de uno a cuatro, 1= una debilidad mayor, 2= una debilidad menor, 3= una fortaleza menor y 4=una fortaleza mayor. Por último, se multiplica el peso de cada factor por su calificación para determinar el peso ponderado para cada variable.

**Tabla 12.***Matriz evaluación factores internos (EFI)*

<b>Fortalezas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso</b>
			<b>Ponderado</b>
F1. Propiedades organolépticas agradables al consumidor	0,13	4	0,52
F2. Suelos adecuados para la producción	0,13	4	0,52
F3. Oferta permanente de la fruta	0,14	4	0,56
F4. Oportuno manejo de fruta descartada	0,10	3	0,30
F5. Plagas y enfermedades controladas	0,12	4	0,48
Suma	0,62		2,38
<b>Debilidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso</b>
			<b>Ponderado</b>
D1. Inexistencia de venta directa al consumidor final.	0,09	2	0,18
D2. Ausencia de valor agregado al producto	0,07	2	0,14
D3. Informalidad en transacciones comerciales	0,05	2	0,10
D4. Carente infraestructura para almacenar la fruta	0,06	2	0,12
D5. Bajo nivel de asociación entre productores.	0,11	1	0,11
Suma	0,38		0,65
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,03</b>

El puntaje de valor total es 3,03, lo que indica la necesidad de apoyarse en las fortalezas, para minimizar las debilidades.

#### **4.3.4. Matriz Interna – Externa**

La matriz interna y externa (IE), se basa en los totales ponderados de la matriz EFI que se ubica en el eje x y los totales ponderados de la matriz EFE que se localizan en el eje y. Estos totales ponderados permiten construir una matriz IE. La cual se puede dividir en tres espacios que tienen diferentes implicaciones estratégicas (Contreras, 2006).

- Los puntajes que se encuentren en los cuadrantes I, II o IV corresponden a estrategias para crecer y construir.

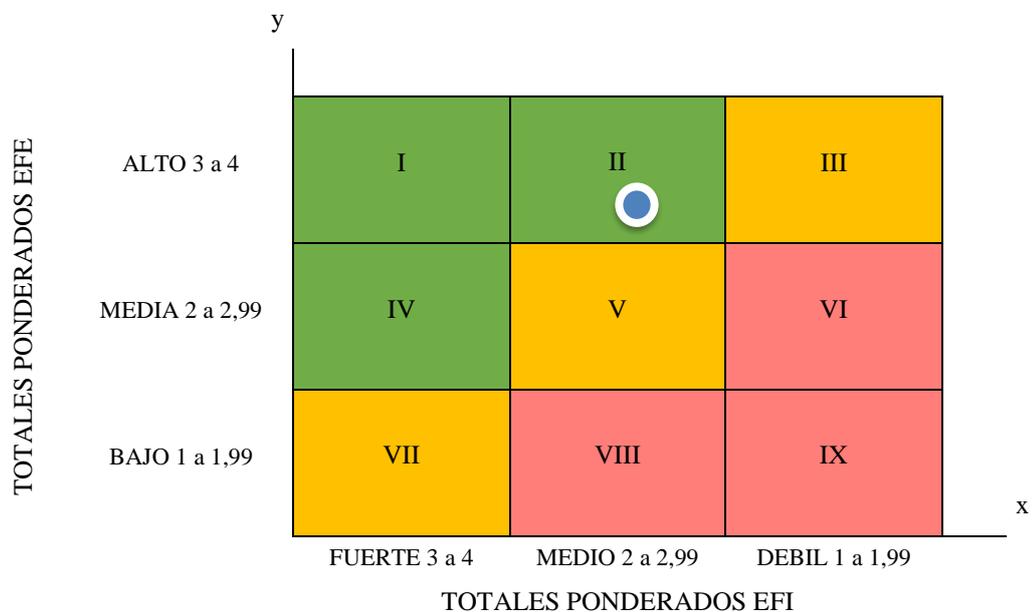
- En el cuadrante III, V y VII, las estrategias consistirán en actividades para retener y mantener.
- Los puntajes que se ubiquen en los cuadrantes VI, VIII o IX indican que las estrategias que se requieren son para cosechar o desinvertir, es decir, deben reducirse.

Los valores obtenidos de acuerdo a las sumas de los pesos ponderados de las matrices EFE y EFI, son los siguientes:

**Tabla 13.**

*Resumen pesos ponderados: Matriz EFI-EFE*

Factores	Pesos Ponderados	Cuadrante
Evaluación de factores internos (EFI)	3,03	X
Evaluación de factores externos (EFE)	2,47	Y



**Figura 7. Matriz Interna - Externa (IE)**

Como se puede observar en la Tabla 13, los valores ponderados se encuentran en el cuadrante II, de acuerdo a los factores internos y externos determinando que las estrategias de crecer y construir son las más adecuadas para mejorar la actividad agroempresarial (Figura 7).

#### **4.3.5. Cruces Estratégicos**

Después de efectuar la Matriz FODA, se prosigue con la elaboración del cruce estratégico que consiste en la relación de los elementos del foda para la creación de cuatro tipos de estrategias, Ponce (2006), manifiesta que las estrategias según sus cruces se establecen en:

- **Estrategias FO:** Se utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades.
- **Estrategias DO:** Se intenta superar las debilidades beneficiándose de las oportunidades.
- **Estrategias FA:** Se aprovecha las fortalezas para disminuir las amenazas.
- **Estrategia DA:** Tácticas defensivas para disminuir las debilidades y evitar las amenazas.

A continuación, se presenta los cruces estratégicos de acuerdo al análisis FODA.

**Tabla 14.***Cruces estratégicos*

<b>Fortalezas y Oportunidades (FO)</b>		<b>Fortalezas y Amenazas (FA)</b>	
F4-O3	Impulsar el manejo de buenas prácticas agrícolas para mejorar la competitividad, proteger el medio ambiente y procurar la inocuidad alimentaria	F1-A2	Desarrollar estrategias de promoción y comunicación que permitan introducirse a nuevos mercados
F3-O1	Desarrollar acciones para presentar nuevas ofertas con valor agregado diferenciando de la competencia	F2-A1	Diseñar programas de capacitación en relación al proceso productivo y administrativo de los agronegocios
<b>Debilidades y Oportunidades (DO)</b>		<b>Debilidades y Amenazas (DA)</b>	
D2-O2	Promover acciones de procesamiento agroindustrial que generen nuevas fuentes de trabajo y reactiven la economía del sector	D3-A4	Establecer estrategias de precio y formas de pago en base al comportamiento del mercado, para mejorar la rentabilidad del proceso de comercialización
D5-O4	Fomentar la asociatividad para implementar alianzas estratégicas que impulsen la participación en el mercado	D5-A3	Conformar canales de comercialización cortos que favorezcan la oferta del producto en un precio justo al consumidor final
D4-O5	Destinar un lugar apropiado de almacenamiento que permita la reducción de costos de comercialización y desarrolle ventajas competitivas		

#### 4.4. Estrategias de Integración

De acuerdo con Fred (2003), la integración hacia delante implica el desarrollo de actividades que mejore la comercialización en todo su proceso. Por tal motivo, las siguientes estrategias buscan el desarrollo de los agricultores, utilizando las variables del marketing mix que permitan mejorar los puntos críticos encontrados.

##### 4.4.1. Estrategias de Producto

Son acciones diseñadas para producir bienes o servicios de acuerdo a las necesidades y preferencias del consumidor. Dichas estrategias deben poseer niveles de distinción para que el producto sea identificado y escogido frente a sus competidores (Sánchez, 2018).

**Tabla 15.**

*Estrategias de producto*

Objetivo	Etiqueta	Actividades de Sustentabilidad	Acciones	Resultados Esperados	Fundamentación Teórica
Desarrollar acciones para presentar nuevas ofertas con valor agregado diferenciando el producto de la competencia	Preferencias del comprador	Impulsar el manejo de buenas prácticas agrícolas para mejorar la competitividad, proteger el medio ambiente y procurar la inocuidad alimentaria	Establecer pautas que guíen el procedimiento de cosecha y postcosecha (selección, clasificación, manipulación)	Frutilla con características adecuadas para la venta	Manual de buenas prácticas agrícolas y de producción para el cultivo de la fresa (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, [IICA], 2017).
	Empaque	Mejorar la presentación del producto e informar la trazabilidad	Plantear un registro de seguimiento de la trazabilidad	Identificación clara del producto	Trazabilidad: Rastreo, retiro y rotulado de Alimentos (Administración

		Elaborar un etiquetado con información mínima del producto	Compradores distinguen las características del producto	Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica [ANMAT], 2011).
		Diseñar un logotipo de los productores de la comunidad de Huaycopungo	Producto reconocido por su origen	
	Empaques biodegradables, de mayor sostenibilidad y amigables con el medio ambiente.	Adquirir envases amigables con el medio ambiente.		Manual Fresa (Cámara de Comercio Bogotá, 2015)
	Reutilización los baldes y gavetas	Registrar los contenedores que se encuentren en buen estado	Empaques que no estropeen al fruto	Manual Técnico del Cultivo de Fresa Bajo Buenas Prácticas Agrícolas (Servicio Nacional de Aprendizaje [SENA], 2014).

#### 4.4.2. Estrategias de Plaza (Distribución)

La función de la distribución es hacer que un producto llegue a su mercado meta, seleccionando los lugares o puntos de venta en donde se ofrecerá el producto, así como determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia los puntos de venta (Stanton *et al.*, 2007).

Las estrategias de plaza o distribución, se han definido con actividades relevantes que promuevan el producto, por medio del almacenamiento, transporte, agroprocesamiento y sobre todo el canal de comercialización que surge durante el proceso de distribución, permitiendo que el agronegocio fortalezca su posición competitiva.

**Tabla 16.***Estrategias de plaza (distribución)*

Objetivo	Etiqueta	Actividades de Sustentabilidad	Acciones	Resultados Esperados	Fundamentación Teórica
Destinar un lugar apropiado de almacenamiento que permita la reducción de costos de comercialización y desarrolle ventajas competitivas	Almacenamiento	Promover el manejo seguro de los alimentos, almacenamiento y transportación adecuado para prevenir y reducir la pérdida y desperdicio de la fruta.	Adecuar una infraestructura para el almacenamiento en campo, de uso exclusivo del producto para un buen despacho	Mayor conservación y cuidado de la fruta	Pérdida y desperdicio de alimentos (FAO, 2019).
	Transporte		Establecer lineamientos de revisión antes de cargar el producto para verificar la limpieza y protección contra la contaminación cruzada.	Garantizar la transferencia de la fruta en buenas condiciones	
Promover actividades de desarrollo agroindustrial que generen nuevas fuentes de trabajo y reactiven la economía del sector	Agroprocesamiento	Incentivar la creación de productos derivados de la frutilla a base de la fruta descartada (Categoría III)	Solicitar al MIPRO procesos de asistencia técnica y capacitación en relación a la industrialización de productos	Diversificación de la frutilla y generación de nuevos ingresos a la comunidad	Programa de producción sustentable de frutas y verduras. (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria [INTA], 2018).

Conformar canales de comercialización cortos que favorezcan la oferta del producto en un precio justo al consumidor final	Canal de comercialización	Mejorar la participación comercial de los productores enfocándose en la responsabilidad social	Organizar a los productores para la toma de decisiones en relación a la oferta del producto y precios de venta.	Capacidad de negociación del productor y mejores relaciones con intermediarios	Responsabilidad social en los negocios (Acosta, 2018).
	Punto de venta		Participar en ferias solidarias que permitan la venta directa asignando precios justos	Descentralización de actividades y acercamiento productor - consumidor	

#### 4.4.3. Estrategias de Precio

El precio es un elemento del marketing mix que define gran parte de la comercialización, por tal razón, se debe plantear estrategias de asignación de precios que sean compatibles con el resto de la mezcla del marketing (Stanton *et al.*, 2007).

Por consiguiente, se establecieron estrategias que permitan que los productores mejoren su margen de utilidad, apoyándose en temas de economía agrícola, que logren un negocio competitivo.

**Tabla 17.***Estrategias de precio*

Objetivo	Etiqueta	Actividades de Sustentabilidad	Acciones	Resultados Esperados	Fundamentación Teórica
Establecer estrategias de precio y formas de pago en base al comportamiento del mercado, para mejorar la rentabilidad del proceso de comercialización	Precio de venta	Disminuir costos de comercialización que propicien la sustentabilidad económica	Capacitar a los productores en administración y finanzas agrícola Implementar políticas de precios referenciales al mercado	Mejorar el margen de utilidad e incrementar el volumen de producción	Agricultura sostenible (FAO, 2015).
	Forma de pago	Determinar condiciones de pago que mejoren las relaciones entre los agentes del canal de comercialización	Emplear registros contables (venta y pago) que limite la informalidad en el proceso de comercialización	Lograr un negocio rentable y competitivo	

**4.4.4. Estrategias de Promoción (Comunicación)**

La promoción sirve para lograr los objetivos de un negocio, se usan herramientas para informar, persuadir y comunicar un recordatorio al consumidor final. La importancia relativa de esas funciones depende de las circunstancias que enfrente el negocio (Stanton *et al.*, 2007).

Estas estrategias pretenden originar nuevas oportunidades en el negocio, que los productores puedan establecer relaciones de confianza con sus consumidores, y por ende persuadir a consumir su producto, conociendo su trazabilidad.

**Tabla 18.***Estrategias de promoción*

Objetivo	Etiqueta	Actividades de Sustentabilidad	Acciones	Resultados Esperados	Fundamentación Teórica
Desarrollar estrategias de promoción y comunicación que permitan introducirse a nuevos mercados	Comunicación	Generar vínculos con el consumidor empleando el marketing sustentable, logrando así la verdadera	Publicitar en redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter la trazabilidad del producto y sus características	Nuevas oportunidades de negocio	El uso de criterios de sostenibilidad ambiental en procesos industriales (Piacentini & Della, 2017).
	Promoción	diferenciación de la competencia.	Organizar paquetes de frutilla mezclando las tres categorías	Incremento en niveles de venta	

**Estrategias de Asociatividad**

Las asociaciones están orientadas al desarrollo de negocio, la generación de excedentes económicos y beneficios específicos para sus socios. No obstante, existe diferencias con otro tipo de organizaciones ya que los rendimientos económicos tienen un fin de desarrollo humano y social (Burin, 2017).

La fomentación de la asociatividad permite una eficiencia en el desarrollo del trabajo productivo, en ese aspecto se establecieron las estrategias, para que los productores primeramente se organicen y puedan conocer de temas en administración y negociación, lo cual ayudará a cumplir objetivos en común, alcanzando de esa manera una visión empresarial con mejores condiciones para competir en el mercado.

**Tabla 19.***Estrategias de asociatividad*

<b>Objetivo</b>	<b>Etiqueta</b>	<b>Actividades de Sustentabilidad</b>	<b>Acciones</b>	<b>Resultados Esperados</b>	<b>Fundamentación Teórica</b>
Fomentar la asociatividad para implementar alianzas estratégicas que impulsen la participación en el mercado	Asociatividad	Organizar a los productores para una mayor eficiencia en el desarrollo del trabajo relacionado a la agricultura sostenible	Capacitar a los productores en temas de organización, administración y negociación	Productores capacitados con visión empresarial y articulación al mercado	Organización para la producción y comercialización (FAO, 2016).
			Realizar inversiones conjuntas para adquirir bienes que permitan mejorar la eficiencia en la actividad agrícola	Mejores condiciones para competir en el mercado	
			Establecer en la actividad agrícola contratos formales entre productores y transformadores que garantice el pago de acuerdo a las condiciones establecidas	Asegurar la actividad comercial en relación al precio acordado	



## CAPÍTULO V

### 5. Conclusiones y recomendaciones

#### 5.1. Conclusiones

- En la comercialización de la frutilla en la Comunidad de Huaycopungo, se identificaron dos canales de comercialización: el primero de tipo indirecto largo el cual integra a los intermediarios mayorista, minoristas y detallistas, siendo un sistema más complejo, pero al mismo tiempo muy importante porque traslada una mayor cantidad de producto. El segundo canal de tipo indirecto corto en el cual está presente el intermediario minorista o detallista que distribuye el producto al consumidor final. Complicando la organización del proceso comercial y afectando la relación directa con el consumidor en varios aspectos como la calidad, preferencia y precio del producto.
- Los puntos críticos que enfrenta el productor del cultivo de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo se relacionan con el empaque, almacenamiento, transporte, agro procesamiento, precio de venta y forma de pago que de alguna forma influyen negativamente en todo el proceso de comercialización dificultando la economía del productor y su agronegocio.
- Las estrategias están proyectadas con base en los elementos del marketing mix (producto, precio, plaza, promoción) y la asociatividad como parte del desarrollo rural y agrícola, enfocándose en la sustentabilidad para el fortalecimiento de la comercialización de la frutilla, orientando al productor en el mejoramiento de sus actividades productivas económicas y sociales.

## **5.2. Recomendaciones**

- La participación del productor debe ser de manera continua y permanente en el proceso de comercialización, con la finalidad de difundir la frutilla proveniente de la Comunidad de Huaycopungo para la captación de nuevos clientes potenciales y una relación directa con el consumidor final garantizando una adecuada transformación productiva y comercial en el entorno rural.
- Para mejorar el proceso de la cadena de comercialización y contrarrestar los puntos críticos se debe gestionar alianzas estratégicas que ayuden a fortalecer la comercialización por medio de la implementación de centros de acopio, almacenamiento y transporte adecuado, o a su vez pequeñas agroindustrias que generen nuevas fuentes de empleo y mejoren la calidad de vida de los agricultores.
- Los productores deberían considerar la propuesta presentada acerca de las estrategias de sustentabilidad y asociatividad, basadas en organización y compromiso con la finalidad de coordinar actividades tendientes a salvaguardar los intereses de los productores y la comunidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, C. (2018). *Responsabilidad social en los negocios ¿Cómo se inserta?* Obtenido de Expok: <https://www.expoknews.com/responsabilidad-social-en-los-negocios/>
- Acuña, O., & Tyrone, L. (2001). *Manual Postcosecha de Frutilla*. Quito: EPN.
- Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica. (2011). *Trazabilidad: Rastreo, retiro y rotulado de Alimentos*. Obtenido de Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica: [http://www.anmat.gov.ar/portafolio\\_educativo/pdf/cap10.pdf](http://www.anmat.gov.ar/portafolio_educativo/pdf/cap10.pdf)
- Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro. (2009). *Certificación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)*. Obtenido de Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro: <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/pdf/inocuidad/BUENAS-PRACTICAS-GENERALES/bpa-generales.pdf>
- American Marketing Association. (2004). *Definiciones de Marketing*. Obtenido de American Marketing Association: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>
- Arechavaleta, E. (2015). Estrategias de comercialización. En M. Ramírez Ortiz, *Tendencias de Innovación en la Ingeniería de Alimentos*. (págs. 169-195). Barcelona: OmniaScience.
- Bur, A. (2013). *Marketing sustentable. Utilización del marketing sustentable en la industria textil y de la indumentaria*. Obtenido de Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos: [https://pdfs.semanticscholar.org/be41/bb8540ded1a152b92594df6315b5ebdae79b.pdf?\\_ga=2.11920500.1566190689.1563036421-730642273.1563036421](https://pdfs.semanticscholar.org/be41/bb8540ded1a152b92594df6315b5ebdae79b.pdf?_ga=2.11920500.1566190689.1563036421-730642273.1563036421)
- Burin, D. (2017). *Manual de facilitadores de procesos de innovación comercial*. Obtenido de Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA):

<http://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2017/BVE17089159e.pdf>

Caicedo, C., Bolaños, V., & Cruz, M. (2008). *Estudio de las Posibilidades Agroindustriales del Tomate de Árbol (solanum betaceum cav.)*. Obtenido de Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias Estación Experimental “Santa Catalina”:

<http://repositorio.educacionsuperior.gob.ec/bitstream/28000/837/1/P-SENESCYT-0002.pdf>

Calvente, A. (2007). *El concepto moderno de sustentabilidad*. Obtenido de Universidad Abierta Interamericana:

<http://www.sustentabilidad.uai.edu.ar/pdf/sde/uais-sds-100-002%20-%20sustentabilidad.pdf>

Cámara de Comercio Bogotá. (2015). *Manual Fresa*. Obtenido de Cámara de Comercio Bogotá:

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/14312/Fresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cárdenas, I. (2013). *Proyecto de prefactibilidad para la exportación de frutillas al mercado Argentino, Periodo 2013-2022 Repositorio Universidad Tecnológica Equinoccial*. Obtenido de Universidad Tecnológica Equinoccial: [repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8274/1/52928\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8274/1/52928_1.pdf)

Centro de Información de las Naciones Unidas para México, Cuba y República Dominicana. (2007). *Desarrollo agrícola e industrial*. Obtenido de Centro de Información de las Naciones Unidas para México, Cuba y República Dominicana: [http://www.cinu.org.mx/temas/desarrollo/desecon/agro\\_ind.htm](http://www.cinu.org.mx/temas/desarrollo/desecon/agro_ind.htm)

Chimborazo, L. (2014). *Análisis de la producción de fresas y su relación con el nivel de ingresos de los productores de la parroquia de ambatillo del cantón ambato en el primer semestre del año 2013*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20867/1/T2794i.pdf>

Ciudades y Gobiernos Locales Unidos [CGLU]. (2010). *La cultura es el cuarto pilar del desarrollo sostenible*. Obtenido de El Bureau Ejecutivo de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos:

[http://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/es/zz\\_cultura4pilards\\_esp.pdf](http://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/es/zz_cultura4pilards_esp.pdf)

Collazos, D. (2014). *Las 4 C del Marketing Pixel Creativo*. Obtenido de Pixel Creativo: <https://pixel-creativo.blogspot.com/2011/10/las-4-c-del-marketing.html>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (1991). *El desarrollo sustentable: transformación productiva, equidad y medio ambiente*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2138/9/S9381059\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2138/9/S9381059_es.pdf)

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (2015). *El papel de los pequeños agricultores en la producción y el comercio sostenibles de los productos básicos*. Obtenido de Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo: [http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/tdb62d9\\_es.pdf](http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/tdb62d9_es.pdf)

Contreras, J. (2006). *Matriz DOFA y PEYEA*. Obtenido de Mi aula virtual: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap82d.htm>

Del Risco, F. (1997). *El Desarrollo Agrícola Sostenible: una Dosis de Realismo y Clorofila para el Futuro*. Obtenido de COMUNIICA: <http://repiica.iica.int/docs/B1724e/B1724e.pdf>

Díaz, R. (2019). *Sustentabilidad del cultivo de fresa de los agricultores del Distrito de Huaura*. Obtenido de Universidad Nacional Agraria La Molina: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/3962/diaz-gutierrez-rosa-yesenia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Dirección Nacional de Transformación y Comercialización de Productos Agrícolas y Forestales. (2012). *Protocolo de Calidad Para Frutilla Fresca y Congelada*. Obtenido de Alimentos Argentinos: [http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Sello/sistema\\_protocolos/SAA039%20Frutilla%20V15%20Version%20final.pdf](http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Sello/sistema_protocolos/SAA039%20Frutilla%20V15%20Version%20final.pdf)

Duchi, M., & Nugra, D. (2018). *Modelo de negocios para el servicio de televisión digital satelital de la empresa pública municipal de telecomunicaciones, agua potable, alcantarillado y saneamiento, etapa, periodo 2018-2020*. Obtenido de Universidad de Cuenca:

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/30526/1/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf>

- FAO. (2015). *Agricultura Sostenible* . Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/sustainable-development-goals/overview/fao-and-post-2015/sustainable-agriculture/es/>
- FAO. (2016). *Circuitos Cortos de Comercialización: una mirada desde el enfoque territorial Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/in-action/territorios-inteligentes/articulos/colaboraciones/detalle/es/c/410218/>
- FAO. (2016). *Organización para la producción y comercialización*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: [http://www.fao.org/tempref/GI/Reserved/FTP\\_FaoRlc/old/prior/reccnat/laderas/asocia/organizacion.pdf](http://www.fao.org/tempref/GI/Reserved/FTP_FaoRlc/old/prior/reccnat/laderas/asocia/organizacion.pdf)
- FAO. (2017). *Frutas y Productos Derivados*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/WAICENT/faoinfo/economic/faodef/FAODEFS/H119F.HTM>
- FAO. (2019). *Centro de conocimientos sobre agroecología*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/agroecology/home/es/>
- FAO. (2019). *Pérdida y desperdicio de alimentos*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/food-loss-and-food-waste/es/>
- Fernández, A. (2012). *Conceptos de Estrategia Empresarial*. Obtenido de Escuela de Organización Industrial: [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf)
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotencia*. México: McGraw Hill.
- Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.
- García, A. (2011). *El comercio justo: ¿una alternativa de desarrollo local?* Obtenido de Scielo:

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-23332011000100005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-23332011000100005)

Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Rafael. (2011). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia San Rafael de la Laguna*. Obtenido de Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Rafael: <http://www.sanrafaeldelalaguna.gob.ec/pdot.pdf>

Guimarães, R. (2002). *La ética de la sustentabilidad y la formulación de políticas de desarrollo*. Obtenido de Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, CLACSO: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20100930022301/4guimaraes.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2017). *Manual de buenas prácticas agrícolas y de producción para el cultivo de la fresa*. Obtenido de Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA): <http://repositorio.iica.int/bitstream/11324/2932/1/BVE17058869e.pdf>

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria . (2018). *Programa de producción sustentable de frutas y verduras*. Obtenido de Infobae: <https://www.infobae.com/campo/2018/06/27/el-ministerio-de-agroindustria-lanza-un-programa-de-produccion-sustentable-de-frutas-y-verduras/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson.

La Gra, J., Kitinoja, L., & Alpízar, K. (2016). *Metodología de Evaluación de Cadenas Agroalimentarias para la identificación de problemas y proyectos. Un primer paso para la disminución de pérdidas de alimentos*. Obtenido de Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA): <http://repiica.iica.int/docs/B4231e/B4231e.pdf>

Lazovska, D. (2018). *La sustentabilidad como estrategia de marketing* . Obtenido de Expok Comunicación de Sustentabilidad y RSE: <https://www.expoknews.com/la-sustentabilidad-como-estrategia-de-marketing/>

McCarthy, J. E., & Perreault, W. D. (2001). *Marketing: un enfoque global*. México: McGraw-Hill.

- Mendoza, G. (1987). *Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios*.  
Obtenido de Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA): <http://repositorio.iica.int/bitstream/11324/6806/1/BVE18039996e.pdf>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2016). *Ministerio de Agricultura y Ganadería. Obtenido de La Política Agropecuaria Ecuatoriana – Hacia el desarrollo territorial rural sostenible 2015-2025*: <http://servicios.agricultura.gob.ec/politicas/La%20Pol%C3%ADtica%20Agropecuaria%20al%202025%20II%20parte.pdf>
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Obtenido de Unión de Editoriales Universitarias Españolas: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>
- Muñiz, R., & Muñiz de la Torre, V. (2018). *Marketing en el siglo XXI*. Madrid: Centro de Estudios Financieros.
- Muñoz, C. (2011). *Combate biológico del moho gris (botrytis cinerea) bajo dos condiciones de almacenamiento, del fruto de fresa (fragaria x ananassa) c.v. albión*. Obtenido de Repositorio Digital Universidad Técnica de Ambato: [http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/878/1/Tesis\\_t003agr.pdf](http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/878/1/Tesis_t003agr.pdf)
- Muñoz, S., & Naranjo, J. (2012). *Caracterización de las propiedades físico químicas y estudio de los atributos de calidad en el comportamiento pos cosecha de dos variedades de frutilla (fragaria chiloensis) en la provincia de imbabura*. Obtenido de Repositorio Digital Universidad Técnica del Norte: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1968/1/03%20EIA%20321%20TESIS%20CARACTERIZACI%C3%93N.pdf>
- Oficina de Estudios y Políticas Agrarias del Ministerio de Agricultura. (2018). *Estudio estándar de sustentabilidad para la producción de berries en Chile*. Obtenido de Oficina de Estudios y Políticas Agrarias del Ministerio de Agricultura (ODEPA): <https://www.odepa.gob.cl/wp-content/uploads/2018/12/estudioBerries2018.pdf>
- Olmos, M., & Santos, W. (2013). *El valor de la Sustentabilidad*. Obtenido de Ciencia y Agricultura: [https://revistas.uptc.edu.co/index.php/ciencia\\_agricultura/article/view/2831/2599](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/ciencia_agricultura/article/view/2831/2599)

- Parra, E. (2018). *Producción y comercialización de frutilla (fragaria sp) en la parroquia Yaruquí, Cantón Quito, Provincia Pichincha (tesis de pregrado)*. Obtenido de Universidad Técnica del Norte: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/8658/1/03%20AGN%20041%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- Peattie, K., & Belz, F. (2010). *Marketing de sostenibilidad - Una concepción innovadora del marketing*. Research Gate. Obtenido de Research Gate: [https://www.researchgate.net/publication/225723866\\_Sustainability\\_marketing\\_-\\_An\\_innovative\\_conception\\_of\\_marketing](https://www.researchgate.net/publication/225723866_Sustainability_marketing_-_An_innovative_conception_of_marketing)
- Pelton, L., Strutton, D., & Lumpkin, J. (2005). *Canales de marketing y distribución comercial: un enfoque de administración de relaciones*. México: McGraw-Hill.
- Piacentini, R., & Della, L. (2017). *El uso de criterios de sostenibilidad ambiental en procesos industriales*. Obtenido de Tecnología de secado: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/07373937.2016.1243446>
- Ponce, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Obtenido de Contribuciones a la Economía: <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Porter, M. (1997). *¿Qué es la estrategia?* Obtenido de Harvard Business School: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=10698>
- Prettel, G. (2016). *Marketing una herramienta para el crecimiento*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Pulido, M. (2015). *Ceremonial y protocolo: métodos y técnicas de investigación científica*. Obtenido de Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31043005061>
- Quilo, N. (2016). *Efecto de la aplicación de un recubrimiento comestible con extracto de propóleo como agente antifúngico, en la conservación de fragaria vesca (frutilla)*. Obtenido de Universidad Técnica del Norte: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/5315/1/03%20EIA%20407%20TESIS%20DE%20GRADO%20.pdf>

- Ramírez, J. L. (2009). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. Obtenido de Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana.: <https://www.uv.mx/iesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Riveros, G. (2015). *Marketing Logístico*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Sánchez, J. (2018). *Estrategias de producto*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-de-producto.html>
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, Gobernación de Antioquía. (2014). *Manual Técnico del Cultivo de Fresa Bajo Buenas Prácticas Agrícolas*. Obtenido de Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, Gobernación de Antioquía: [https://conectarural.org/sitio/sites/default/files/documentos/fresa%20BPA\\_1.pdf](https://conectarural.org/sitio/sites/default/files/documentos/fresa%20BPA_1.pdf)
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021*. Obtenido de Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo: [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)
- Sepúlveda, J. (2016). *Sustentabilidad ambiental: referente esencial para el desarrollo regional*. Obtenido de Producción más limpia: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1909-04552016000200001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-04552016000200001)
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (2014). *Manual técnico del cultivo de fresa bajo buenas prácticas agrícolas*. Obtenido de Gobernación de Antioquía: [https://conectarural.org/sitio/sites/default/files/documentos/fresa%20BPA\\_1.pdf](https://conectarural.org/sitio/sites/default/files/documentos/fresa%20BPA_1.pdf)
- Shepherd, A. W. (2001). *Interpretación y Uso de la Información de Mercados*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/3/x8826s/x8826s00.htm#Contents>
- Shepherd, Andrew W. (2003). *Guía de extensión en comercialización 3: Estudio De Mercados Agroindustriales Organización de las Naciones Unidas para la*

- Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura:  
<http://www.fao.org/3/Y4532S/y4532s00.htm#Contents>
- Simón, E. D. (2002). *Las estrategias del empresario agrario en un mundo rural globalizado*. Obtenido de Universidad de Navarra:  
[http://www.unavarra.es/puresoc/pdfs/c\\_ponencias/diez.pdf](http://www.unavarra.es/puresoc/pdfs/c_ponencias/diez.pdf)
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Tobasura, I. (2006). *La política ambiental en los planes de desarrollo en Colombia 1990-2006: Una visión crítica*. Obtenido de La Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal.:  
<http://www.redalyc.org/pdf/3217/321727224002.pdf>
- Toca, C. (2009). *Fundamentos del marketing: guía para su estudio y comprensión*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Velazquez, E. (2012). *Canales de distribución y logística*. Obtenido de Red Tercer Milenio Canales de distribución y logística:  
[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Canales\\_de\\_distribucion\\_y\\_logistica.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Canales_de_distribucion_y_logistica.pdf)
- Zapata, A. M. (2011). *Nuevo Marketing: De las 4 P a las 4 C y de ahí a las 4 V* Institución Universitaria Escolme. Obtenido de Institución Universitaria Escolme: <http://files.marketing-internacional1.webnode.es/200000013-a8c66a9bdf/Nuevo%20Marketing%20de%20las%20Ps%20a%20las%20Cs%20y%20las%20Vs.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de Coherencia

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	MARCO TEÓRICO
Desarrollar estrategias de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo, parroquia San Rafael, Cantón Otavalo.	Describir la situación de la comercialización de la frutilla en la comunidad Huaycopungo.	¿Qué aspectos inciden en la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo?	2.1 Desarrollo agrícola 2.1.2 Mercado de pequeños agricultores 2.2 Comercialización
	Determinar los puntos críticos que presenta la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo.	¿Cuáles son los puntos críticos que afectan la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo?	2.2.1 Fundamentos de la comercialización 2.2.2 Canales de comercialización 2.2.2.1 Estructura de los canales de comercialización
	Plantear estrategias con enfoque sustentable para el fortalecimiento de la comercialización de la frutilla.	¿Qué estrategias son necesarias para el fortalecimiento de la comercialización de la frutilla?	2.3.1.1 Estrategias del marketing mix 2.4.1.1 Producto 2.4.1.2 Precio 2.4.1.3 Plaza 2.4.1.4 Promoción 2.4.2.2 Asociatividad 2.5.1 Sustentabilidad 2.5.2.2 Sustentabilidad en estrategia de marketing

## Anexo 2. Matriz de Relación Diagnóstica

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICAS RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	INSTRUMENTOS RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN
Estrategias de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo, San Rafael.	Producto	Cosecha	Entrevista - Observación	Guion de entrevista, ficha de observación	Descriptiva
		Acondicionamiento	Entrevista - Observación		
		Descarte	Entrevista - Observación		
		Preferencias del comprador	Entrevista		
		Empaque	Entrevista - Observación		
	Plaza (Distribución)	Almacenamiento	Entrevista - Observación		
		Transporte	Entrevista - Observación		
		Agroprocesamiento	Entrevista		
		Canal de comercialización	Entrevista		
		Costos de comercialización	Entrevista		
		Punto de venta	Entrevista		
	Precio	Precio de venta	Entrevista		
		Forma de pago	Entrevista		
	Promoción	Comunicación	Entrevista		
Asociatividad		Entrevista			

### Anexo 3. Formato de entrevista a productores



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
INSTITUTO DE POSTGRADO



Instituto de  
Posgrado

### MAESTRÍA EN GESTIÓN DE AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS

*Estrategias de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla (fragaria) en la comunidad de Huaycopungo, parroquia San Rafael, cantón Otavalo.*

Entrevista dirigida a productores de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo.

**Objetivo:** Desarrollar una estrategia de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo.

#### **Indicaciones:**

Estimado productor, por medio de la presente entrevista se busca identificar algunos aspectos relacionados a la comercialización de la frutilla. Es necesario indicarle que su participación es voluntaria, por lo que no debe sentirse obligado a contestar.

Entrevista N° \_\_\_\_\_

Fecha:

\_\_\_\_\_

Nombre del entrevistador: \_\_\_\_\_

Nombre del productor: \_\_\_\_\_

1. ¿Podría indicar cuál es la extensión o área del cultivo de frutilla que usted posee en sus propiedades?
2. ¿Para la producción de la frutilla, usted cuenta con los servicios necesarios que requiere el cultivo como son agua de riego, sistemas adecuados, créditos, etc.?
3. ¿Usted cultiva la frutilla en invernadero o campo abierto?

4. ¿Pertenece usted a alguna organización de productores?
5. ¿Podría indicarnos la cantidad de frutilla cosechada anualmente y cuánto vende?
6. ¿A qué precio comercializa la frutilla?
7. ¿A quien vende, a comerciantes mayoristas o minoristas o vende directamente al consumidor?
8. ¿Conoce usted alguna estrategia de comercialización, y si la utiliza?
9. ¿Podría indicar algunos problemas de la comercialización del producto (frutilla)?
10. ¿Para la venta de su producto usted realiza algún tipo de promoción?

#### Anexo 4. Formato de entrevista a intermediarios



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
INSTITUTO DE POSTGRADO



Instituto de  
Posgrado

#### MAESTRÍA EN GESTIÓN DE AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS

*Estrategias de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla (Fragaria) en la comunidad de Huaycopungo, parroquia San Rafael, cantón Otavalo.*

Entrevista dirigida a intermediarios mayoristas y minoristas de la frutilla.

**Objetivo:** Desarrollar una estrategia de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla en la comunidad de Huaycopungo.

#### **Indicaciones:**

Estimado comerciante, por medio de la presente entrevista se busca identificar algunos aspectos relacionados a la comercialización de la frutilla. Es necesario indicarle que su participación es voluntaria, por lo que no debe sentirse obligado a contestar.

Entrevista N° \_\_\_\_\_

Nombre del entrevistador: \_\_\_\_\_

Nombre del intermediario mayorista o minorista \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

1. ¿Podría indicarnos la procedencia de la frutilla?
2. ¿En qué condiciones recibe usted la frutilla de parte del productor?
3. ¿Tiene un abastecimiento adecuado del producto?
4. ¿Usted recibe un adecuado volumen de la frutilla al mes o en época de producción?

5. ¿Podría indicarnos la forma de pago del producto al productor?
6. ¿Qué cantidad de producto vende al mes o en época de cosecha?
7. ¿A qué precio comercializa la libra de frutilla?
8. ¿Los consumidores están de acuerdo con el precio ofertado?
9. ¿Los consumidores están de acuerdo con la calidad del producto?
10. ¿Cuáles son las características principales del producto que prefiere el consumidor?
11. ¿Qué tipo de envasado utiliza para comercializar la frutilla?
12. ¿Podría indicarnos cuales son los consumidores más potenciales del producto?
13. ¿Para la venta de su producto usted realiza algún tipo de promoción?

## Anexo 5. Listado de personas entrevistadas



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO**



Instituto de  
Posgrado

### **MAESTRÍA EN GESTIÓN DE AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS**

*Estrategias de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla (Fragaria) en la comunidad de Huaycopungo, parroquia San Rafael, cantón Otavalo.*

#### PRODUCTORES DE FRUTILLA EN LA COMUNIDAD DE HUAYCOPUNGO

N°	Nombre	Fecha	Genero
1	Narciso Villagrán	6-jun-19	Hombre
2	Nicolás Caiza	6-jun-19	Hombre
3	José Manuel Tocagón	6-jun-19	Hombre
4	José Inlago	6-jun-19	Hombre
5	María Peña Caiza	6-jun-19	Mujer
6	Juan Otavalo	6-jun-19	Hombre
7	Josefa Tocagón Méndez	6-jun-19	Mujer

#### COMERCIANTES MAYORISTAS EN EL CANTON OTAVALO MERCADO MAYORISTA PIMAN

N°	Nombre	Fecha	Genero
1	Ángel Túquerres	15-jun-19	Hombre
2	Jhoana Villagrán	15-jun-19	Mujer
3	Ana Burga	15-jun-19	Mujer
4	Sebastián Gualsaquí	15-jun-19	Hombre
5	Juan Burga	15-jun-19	Mujer
6	Patricia Muñoz	15-jun-19	Mujer

**COMERCIANTES MINORISTAS EN EL CANTON  
OTAVALO MERCADO 24 DE MAYO Y  
COPACABANA**

N°	Nombre	Fecha	Genero
1	Andrés Pozo	15-jun-19	Hombre
2	Rosita Chiluiza	15-jun-19	Mujer
3	Patricia Sánchez	15-jun-19	Mujer
4	Rosa Quishpe	15-jun-19	Mujer

**COMERCIANTES MAYORISTAS EN EL CANTON  
IBARRA**

N°	Nombre	Fecha	Genero
1	Yolanda Quilumbango	15-jun-19	Mujer
2	Rodrigo Cuastumal	15-jun-19	Hombre
3	Manuel Anangonó	15-jun-19	Hombre
4	Luis Farinango	15-jun-19	Hombre
5	Clara Perugachi	15-jun-19	Mujer
6	Lucía Salazar	15-jun-19	Mujer

**COMERCIANTES MINORISTAS EN EL CANTON  
IBARRA MERCADO AMAZONAS Y FERIA  
LLACTA PURA.**

N°	Nombre	Fecha	Genero
1	Carmen Chuquín	15-jun-19	Mujer
2	Eudosia Colimba	15-jun-19	Mujer
3	María Palacios	15-jun-19	Mujer
4	Luz Yar	15-jun-19	Mujer
5	Carmen Fueres	15-jun-19	Mujer

## Anexo 6. Ficha de observación



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



Instituto de  
Posgrado

INSTITUTO DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS

*Estrategias de sustentabilidad para la comercialización de la frutilla (Fragaria) en la comunidad de Huaycopungo, parroquia San Rafael, cantón Otavalo.*

### Ficha de Observación

Ficha N°:	Fecha:
Cantón:	
Parroquia:	
Comunidad:	
Lo Observado	Registro
1. Cosecha de la frutilla	
2. Actividades de postcosecha (clasificación, limpieza)	
3. Manejo de producto descartado	
4. Empaque del producto	
5. Almacenamiento de la frutilla	
6. Transporte empleado en la distribución	

## Anexo 7. Cosecha de la frutilla



## Anexo 8. Almacenamiento



**Anexo 9. Entrevistas a productores**



## ABSTRACT

SUSTAINABILITY STRATEGIES FOR STRAWBERRY (FRAGARIA SP.)  
COMMERCIALIZATION IN THE COMMUNITY OF HUAYCOPUNGO, SAN  
RAFAEL PARISH, OTAVALO CANTON.

**Author:** Fernanda María Escobar Lagos

**Email:** Fersita10\_05@Hotmail.Com

This research about the strawberry commercialization in the huaycopungo community represents a fundamental part of the organization, which aims to inform about its products and services, to stimulate its economy and therefore to reach sustainability. The objectives of this study were to describe the strawberry situation to determine its critical points and to propose sustainable strategies for the development of its commercialization. The methodological sequence established was the use of a non-experimental design with a qualitative approach, using the structured interview technique, carried out with the community producers, as well as wholesale and retail merchants. Adverse critical points for the crop were determined, such as packaging, transportation, agroprocessing, sale price and payment method. In conclusion, it was found that the economic and social aspects represent an indispensable element to be considered regarding sustainability. Likewise, strategic alternatives were found to favor the rural commercial development of the crop. It is recommended the participation of the producers in the commercialization process, to give more emphasis on the critical points, and the promotion of the small farmers in their participation in the associativity to achieve a benefit of social stability and sustainability, taking into account that there must be a balance between the human being and nature allowing a harmonious life.

**Keywords:** Strategies, Marketing, Sustainability, Strawberry.

Victor J. J. J. J.  
re  
re

