



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador | Sede  
Ambato

## **ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

**ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LOS  
PEQUEÑOS PRODUCTORES DE MANDARINA**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en  
Administración de Empresas**

**Línea de Investigación:**

Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad  
sostenible local y global

**Autor:**

Nicolás Groes-Petersen García

**Directora:**

Joyce Beatriz Mora Rivera, Mg.

**Ambato – Ecuador**

**Noviembre 2022**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO**  
**HOJA DE APROBACIÓN**

**Tema:**

**ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LOS  
PEQUEÑOS PRODUCTORES DE MANDARINA**

**Línea de Investigación:**

Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad  
sostenible local y global

**Autor:**

Nicolas Groes-Petersen García

Joyce Beatriz Mora Rivera, Mg

**CALIFICADORA**

f. 

Carlos Ernesto Flores Tapia, Dr.

**CALIFICADOR**

f. 

Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez, Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

Christian Andrés Barragán Ramírez, Ing. MBA.

**DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f. 

  
Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador  
SECRETARÍA GENERAL  
PROCEDIMIENTO

**Ambato – Ecuador**

**Noviembre 2022**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **NICOLAS GROES-PETERSEN GARCIA**, con **CC. 1804859641**, autor del trabajo de graduación intitulado: **“ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES DE MANDARINA”**, previa a la obtención del título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, en la Escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, noviembre 2022.

**NICOLAS GROES-PETERSEN GARCIA**

**1804859641**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres, por haberme brindado la oportunidad de estudiar y desarrollarme como persona, a mis abuelos por todas sus enseñanzas, a mi tutora de tesis por su gran ayuda, a todos los maestros de la Escuela de Administración de Empresas, a mis compañeros de clase y a la comunidad del Pingue por abrirme sus puertas en el desarrollo de la investigación.

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación está dedicado a mi familia, amigos y profesores debido a que ellos han sido mi apoyo durante este largo trayecto y han puesto su soporte y confianza en mí incondicionalmente.

## RESUMEN

El Pingue es un caserío ubicado en la parroquia Pelileo, de la provincia de Tungurahua, el cual, se caracteriza por llevar a cabo el desarrollo de actividades agrícolas por parte de la mayoría de sus habitantes, sin embargo, en los últimos años, la situación de las familias se ha visto afectada por varios factores, entre ellos, la sobreproducción de mandarina ocasionada por el acceso de competencia, hecho que desemboca en que los precios se desplomen, y traigan consigo, grandes pérdidas económicas que los ha llevado a vender sus productos en las calles. El presente trabajo investigativo tiene como finalidad desarrollar estrategias de comercialización para los pequeños productores del sector, que permitan aumentar su rendimiento, competitividad e ingresos económicos, y así lograr mejorar significativamente la calidad de vida para los hogares de la zona. El desarrollo de la investigación se lleva a cabo mediante un enfoque cuantitativo - cualitativo, de tipo descriptivo y con un diseño no experimental transeccional. Para ello, se tuvo acceso a una población de 17 productores, quienes respondieron a una serie de preguntas que conforman una encuesta de tipo mixta, en la cual, se diagnostica su forma de implementar estrategias de comercialización. El análisis de resultados ayudó a identificar los aspectos positivos y negativos en cuanto a la manera que producen y comercializan sus productos, y contribuyó a la elaboración de estrategias que serían implementadas en sus negocios.

**Palabras Clave:** Comercialización, estrategia, agricultura, asociatividad.

## **ABSTRACT**

El Pingue is a hamlet located in the parish of Pelileo, in the province of Tungurahua, which is characterized by the development of agricultural activities by most of its inhabitants. However, in recent years, the situation of families has been affected by several factors, including the overproduction of mandarin caused by the access of competition, a fact that leads to prices plummeting and brings significant economic losses that have led them to sell their products on the streets. The purpose of this research work is to develop marketing strategies for small producers in the sector, which will allow them to increase their yield, competitiveness, and economic income, and thus achieve a significant improvement in the quality of life for households in the area. The research development is done through a descriptive quantitative-qualitative approach with a non-experimental transectional design. To this end, access was gained to a population of 17 producers, who responded to a series of questions that made up a mixed-type survey, in which their way of implementing marketing strategies was diagnosed. Analyzing the results helped identify the positive and negative aspects of producing and marketing their products. It also contributed to developing systems that could be implemented in their businesses

**Key words:** Marketing, strategy, agriculture, associativity.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRELIMINARES	
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	viii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	6
1.1. La comercialización y su beneficio .....	6
1.2. Los procesos de comercialización agrícola .....	11
1.3. Planes de comercialización para pequeños productores agrícolas .....	15
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....	26
2.1. Definición del tipo y enfoque de investigación .....	26
2.2. Plan de investigación.....	28
CAPITULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	40
3.1. Análisis e interpretación de resultados .....	40
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES .....	51
BIBLIOGRAFÍA .....	52
ANEXOS .....	58

## INTRODUCCIÓN

Mundialmente la agricultura cumple un papel fundamental dentro del ámbito económico de la sociedad en la que se desarrolla y representa importantes efectos positivos en el bienestar social, dado que provee de fuentes de trabajo, ingresos y estabilidad económica a millones de familias alrededor del mundo. Es por eso, que las naciones más desarrolladas no dejan de lado las actividades agrícolas y agroindustriales y reconocen que son la base para su economía. Las economías de muchos países en desarrollo son directamente dependientes de las actividades agrícolas y agroindustriales y Ecuador no es la excepción.

Es indispensable lograr diferenciar los términos agricultura, agroindustria y agropecuaria, con la finalidad de lograr una mejor comprensión del presente proyecto. La agricultura se caracteriza por ser el conjunto de técnicas y conocimientos relativos al cultivo de la tierra, mientras que la agroindustria es el conjunto de industrias relacionadas con la agricultura. Mientras que las actividades agropecuarias son todas aquellas acciones que tienen relación con la agricultura y la ganadería (RAE, 2022)

Los efectos de la agricultura cada vez son más positivos en virtud de que “en los últimos dos siglos el sector agrícola ha conseguido resultados excepcionales, volviéndose capaz de alimentar cada vez mejor a una población mundial en fuerte crecimiento” (Federico & Martínez, 2011, pág. 201) lo cual confirma lo indispensable que es el sector agrícola dentro de la sociedad moderna, catalogándola como la base de la economía y la alimentación, y demuestra la importancia que se le tiene que otorgar a los pequeños productores que llevan alimento a las familias de nuestro país.

Cuando un negocio es rentable, es inevitable el hecho de que nuevos competidores entren en el mercado, al generar así un aumento significativo en la competencia. Es por ello que se tienen que tomar medidas estratégicas que van de la mano y brindar apoyo a los pequeños agricultores. Alrededor del mundo el exceso de competencia y la sobreproducción de un producto primario viene acompañado de

efectos negativos en la forma de comercializar los frutos, tales como en Perú, donde se cree firmemente que la asociatividad para la competitividad es un tema muy importante en el desarrollo de las micro y pequeñas empresas agrícolas (Perea, 2015, pág. 178).

En Guatemala, se reconoce que las capacidades organizacionales, lamentablemente, suelen descuidarse en proyectos de desarrollo rural y emprendimiento y, por tanto, se manifiesta la importancia de “impulsar equilibradamente procesos de construcción de capacidades de producción, comercialización y organización en los beneficiarios” (Calvinisti, 2014, pág. 93), por ello es indispensable establecer estrategias que faciliten la comercialización de sus productos a los agricultores e identificar formas de asociarse con la finalidad de mejorar la competitividad.

En Ecuador del 40% de la población que reside en el área rural, las dos terceras partes conforman hogares de productores agropecuarios y viven en las propias Unidades de Producción Agropecuaria (UPAs), de tal manera que, algo más del 25% de la sociedad ecuatoriana se estima vinculada a la actividad agropecuaria, ciertamente, el 62% de los habitantes de la zona rural ocupada, trabajan en agricultura, de tal forma que refleja lo grande y representativo que es la agricultura para la economía del país y lo mucho que contribuye a la sociedad ecuatoriana (INEC, 2000).

Dentro de este contexto se clasifica a la estructura agrícola en dos grupos, y estos son la Agricultura Empresarial (AE) y la Agricultura Familiar Campesina (AFC) por tanto viven y atraviesan posturas totalmente diferentes y demuestra que las condiciones resultan ser un tanto perjudiciales para los pequeños agricultores de las zonas rurales, en vista de que las situaciones más favorables se inclinan más hacia la Agricultura Empresarial puesto que “concentra 80% de la tierra en un 15% de las Unidades de Producción Agrícolas, utiliza el 63% del agua para riego y hace un uso indiscriminado de agroquímicos y energía para la agro exportación” mientras que la Agricultura Familiar “representa el 84,5% de las UPAs con una concentración de 20% de la tierra, cuenta con 37% del agua para riego” (FAO, Ecuador, 2022).

Al abordar el contexto local, la agricultura es una actividad bastante común dentro de las zonas del valle de Patate y el Pingue, sector perteneciente al cantón Pelileo (Provincia de Tungurahua), donde la mayoría de familias viven de dicha ocupación, pero últimamente su único sustento se ha visto afectado por la sobreproducción de mandarina y el aumento excesivo de la competencia, de modo que se produce la devaluación del producto y la pérdida económica del sector agrícola.

Hoy en día los pequeños productores de mandarina se enfrentan a un gran inconveniente, cuando la mayoría agricultores de la comunidad se dedican a cultivar el mismo producto y a esto se añade que existe una falta de asociatividad por parte de los ellos, lo cual causa sobreproducción y eventualmente pérdida de valor del fruto, lo que eventualmente desemboca en pobreza, dificultades para los agricultores y sus familias y en su desesperación el incremento de las ventas informales en las carreteras, lo cual los expone a sufrir accidentes.

Pero el problema empieza a partir de la inexistencia de incentivos por parte de instituciones públicas y/o privadas para que los pequeños agricultores logren diferenciar sus productos y manejar correctas estrategias de comercialización, además de que existe una falta de asociatividad entre productores, la cual, desemboca en una competencia desleal y afecta en el precio de sus productos.

Existen algunos factores políticos y económicos que también influyen en los malestares hacia las comunidades agrícolas, tales como la falta de educación en las zonas rurales y el campo, lo cual impide que los agricultores aprendan sobre técnicas agroindustriales y estrategias de comercialización de sus cultivos, además que, debido a la situación que se vive en el país es muy difícil que un pequeño agricultor logre acceder al capital necesario para adquirir maquinaria agroindustrial.

El 7,4% de productores han recibido un crédito agropecuario y que tan solo el 6,8% han recibido asistencia técnica, por lo tanto, se percibe que el sector agrícola es un sector al que no se le da consideración que debería y demuestra que si recibiera un poco más de apoyo lograrían mejorar sus procesos, emplear estrategias eficaces e innovar con nuevos productos (INEC, 2000).

Para una mejor comprensión se hay que conocer el concepto de estrategias de comercialización. Estas consisten en “acciones estructuradas y completamente planeadas que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con la mercadotecnia, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado lo cual da a entender que es indispensable contar con estrategias de mercadeo eficaces para sacar adelante la agricultura y/o agroindustria del país” (Arechavaleta Vázquez, 2015, pág. 172), por consiguiente, genera el mejoramiento de las condiciones de las miles de familias que viven de esta actividad económica.

Para llevar a cabo la investigación se ha planteado como idea a defender que la mejora de estrategias de comercialización proveerá de óptimos beneficios a los pequeños productores agrícolas del sector El Pingue, las mismas que podrán emplear en su forma de llevar a cabo sus actividades agrícolas, con la finalidad de aumentar las ganancias, mejorar su competitividad e impulsarlos a llegar a nuevos mercados.

Como consecuencia de lo expuesto, se tiene como principal objetivo desarrollar estrategias de comercialización para los pequeños productores del sector el Pingue, puesto que se busca el mejoramiento del nivel de vida de los agricultores y sus familias, y para ello es sumamente importante tomar en cuenta los siguientes objetivos específicos:

1. Fundamentar teóricamente la comercialización y su beneficio en el desarrollo de los productores.
2. Diagnosticar el proceso de comercialización que aplican los productores.
3. Proponer un plan para el desarrollo de la comercialización de los productores.

Con la finalidad de poner en marcha un correcto análisis de la problemática planteada, la investigación se realiza bajo los parámetros del enfoque cuantitativo - cualitativo, debido a que se requiere de datos numéricos y estadísticos para cumplir con los objetivos planteados, asimismo, se desarrolla mediante el alcance

descriptivo debido a que se desea diagnosticar y proponer estrategias para los agricultores y a su vez describir detalladamente todos los factores involucrados. Por otro lado, el diseño de la investigación es índole no experimental transeccional, debido a que levantamiento de la información necesaria para llevar a cabo el estudio es recopilado en un momento específico.

El proyecto se justifica como una forma de plantar posibles soluciones al problema previamente planteado, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de las personas que se dedican a la agricultura familiar y se han visto afectadas directamente, a través de la consolidación de estrategias de comercialización de sus productos y por medio de la creación de alternativas más viables para comercializar la mandarina.

Debido a eso, se logra identificar los factores que han sido los causantes de la depreciación de la mandarina durante los últimos años mediante la recopilación de datos, para posteriormente plantear las posibles soluciones y recomendaciones pertinentes.

De acuerdo con el problema presentado, se plantea que las soluciones posibles es la creación de asociaciones agrícolas donde se permita a los productores competir de forma leal, sin perjudicar los precios del fruto, establecer puntos de venta seguros para evitar accidentes en las vías, instruirlos en ámbitos agroindustriales para que pasen de producir productos primarios a productos elaborados con valor agregado, impulsar la agricultura familiar por de incentivos públicos y/o privados, y plantear estrategias de comercialización que favorezcan a los pequeños productores del sector.

## **CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA**

### **1.1. La comercialización y su beneficio**

Todo empieza a partir del término comercialización, el cual, es la base de la investigación, pero, para entenderlo de mejor manera, hay que retroceder en la historia de la humanidad y conocer a fondo los orígenes del comercio, cuando el trueque era la principal forma de intercambiar bienes tangibles y/o servicios. Como mencionan Artieda, Mera, Muños & Ortiz (2017) el trueque fue un “sistema de comercialización que existe desde la aparición de las civilizaciones primitivas, que se ha utilizado como mecanismo de subsistencia el intercambio de productos y que es la base para los actuales sistemas de comercialización” (p. 288). Dicho de otro modo, la comercialización moderna que se conoce hoy en día, es el resultado de un largo proceso evolutivo en cuanto a los mecanismos y elementos del comercio, que empezó como una actividad primitiva y en la actualidad es parte de cada transacción por más mínima que esta sea.

A partir de lo mencionado previamente, es necesario llevar a cabo una interpretación de las definiciones que plantean los autores sobre la comercialización. Parra (1989) manifiesta que “se entiende por comercialización al conjunto de actividades de compra-venta de productos, desarrolladas desde el punto de producción hasta su llegada a manos del consumidor” (p. 14). En otros términos, la comercialización es una cadena de procesos, actividades y estrategias que se desarrollan con la finalidad de introducir y posicionar un producto en el mercado y tiene como principal objetivo llegar al consumidor final.

Por otro lado, existen autores como Díaz (2014) quien lo cataloga como el “acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner, en el lugar indicado y en el momento preciso, una mercancía o servicio para que los clientes que conforman el mercado lo conozcan y consuman” (p.22), definición que no se aleja mucho de la citada con anterioridad, pero que hace énfasis en lo rigurosamente planificadas y organizadas que tienen que ser las actividades que se llevan a cabo con la finalidad de introducir un producto o servicio al mercado.

Así mismo, se toma en cuenta lo manifestado por Romero & Velasco (2017) quienes expresan que “la comercialización de productos (intermedios o terminados) derivados del proceso de producción en cualquier organización representa un proceso fundamental para dar salida a los bienes obtenidos, bien sea para su disposición en mercados finales o para su incorporación en otras cadenas productivas” (p. 49). De manera que da a conocer lo indispensable que resulta la comercialización y sus estrategias para inmiscuir cualquier producto en el mercado o para incorporarlos en distintas cadenas productivas.

El proceso de comercialización no lograría llevarse a cabo si no fuese por varios elementos indispensables e irremplazables, tales como mencionan Romero & Velasco (2017) “En este proceso se requiere la participación de actores importantes, entre los que concurren productores, centros de distribución, agentes mayoristas y minoristas, y agentes vendedores” (p.49). Se añade que también es necesaria la presencia de vendedores, intermediarios, mercaderes, exportadores y demás elementos que permiten ejecutar dicho proceso.

La comercialización de bienes y servicios es imprescindible para el desarrollo de las sociedades modernas, debido que, dentro de este contexto, impulsa a los mercaderes a crear sistemas de promoción comercial, los cuales, involucran estrategias de promoción, estudio de mercados, publicidad, entre otros, en consecuencia, crea fuentes de trabajo, mueve la economía, representa un gran impulso en la innovación, crea competitividad y es el sustento de un sinnúmero de familias.

Los canales de comercialización, o también conocidos como canales de marketing cumplen un papel indispensable dentro de los procesos de compra y venta de bienes tangibles y servicios, además, al familiarizarse con ellos, las empresas logran plantear estrategias más eficientes y obtener mejores resultados. El concepto de canales de comercialización varía de acuerdo a los autores y existen varias formas de ser interpretado, de modo que, al realizar un análisis de lo que menciona Stern (1998), donde lo cataloga como “conjuntos de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso, por el cual, un producto o servicio

está disponible para el consumo” (p. 4) y se entiende como los medios, por los cuales, se da a conocer productos o servicios con la finalidad de que estos lleguen a manos del consumidor final.

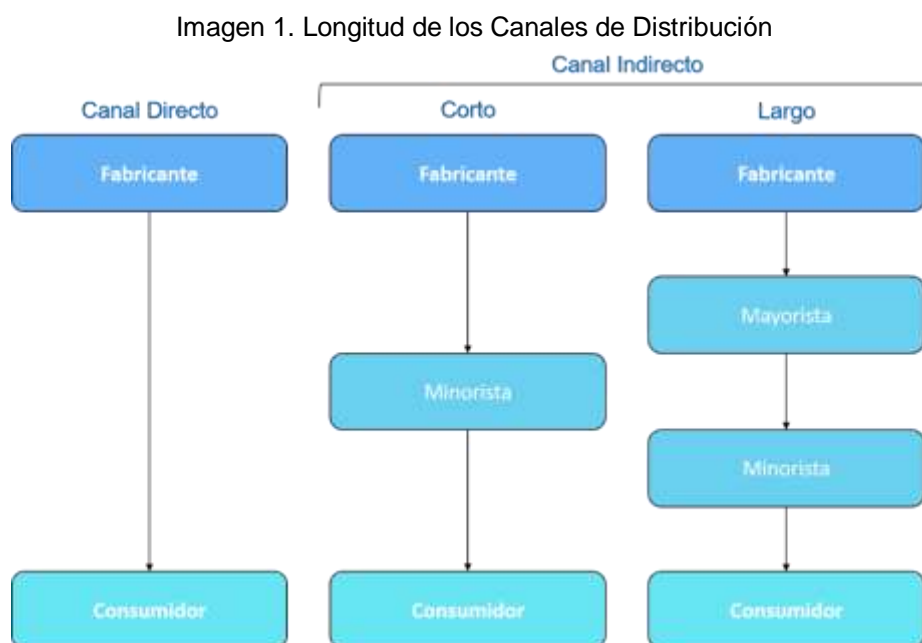
La implementación, el conocimiento y el manejo de canales de comercialización tiene que estar presente dentro de las estrategias de las empresas, con el motivo de volverse más competitivas en el mercado y de establecer vínculos más sólidos con los clientes. Esto se logra cuando la organización consigue que cada elemento que interviene en el proceso de comercialización trabaje de manera eficiente para conseguir los objetivos.

Una parte esencial dentro del proceso de comercialización es conocer y emplear canales de distribución, motivo, por el cual, Rodríguez (2009) menciona que “la construcción de una adecuada cadena de comercialización con terceras empresas es un elemento fundamental de la estrategia” (p. 15), de tal forma se entiende que una parte imprescindible dentro de la comercialización de un producto es establecer canales de distribución con terceras empresas para posicionarlo óptimamente en el mercado y de esta forma, llegar de manera más eficiente a los usuarios.

Es de suma importancia que dentro de los procesos de comercialización existan intermediarios que agilicen la distribución de los productos mediante los canales de distribución, pero, ¿Qué son los canales de distribución y por qué son tan importantes? Como menciona Jiménez (2020) “Los canales de distribución están compuestos por un conjunto de entidades que intervienen en el acercamiento de los bienes y servicios, de los lugares de producción a los lugares de consumo” (p.28), debido a lo mencionado, se afirma que se requiere de la intervención de varios agentes estratégicos para conseguir un acercamiento óptimo entre el bien o servicio que la empresa ofrece con el consumidor.

Los canales de distribución se clasifican según su longitud y Jiménez (2020) manifiesta que “se diferencian entre canales directos y canales indirectos, según la utilización o no de intermediarios” (p. 29).

A continuación, se observa en la imagen la forma en la que se dividen los canales de distribución, estos se clasifican según si son directos o indirectos.



Fuente: modificado a partir de Kotler (2010).

Al referirse a los canales directos, se habla de un canal que carece de intermediarios, es decir, que el producto pasa directamente del fabricante al consumidor. Por otro lado, cuando se habla de canales indirectos, se refiere a vías donde el producto pasa a través de intercesores para llegar a las manos de los consumidores, estos son largos o cortos, característica que depende de la cantidad de mediadores que estén involucrados en el proceso.

### La comercialización agrícola

La agricultura tiene como objetivo la creación de fuentes de trabajo digno y cooperar en cuanto a la subsistencia de miles de familias que se asientan en las zonas rurales del país, con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de quienes se dedican a esta actividad.

Las actividades agrícolas, con el avance de los años han incrementado y tomado fuerza de manera exponencial, y representan un papel indispensable dentro de la economía y la alimentación de las sociedades modernas y debido a ello, los

agricultores requieren de la implementación de estrategias de comercialización eficientes para llegar a los consumidores. Como mencionan Rincón et al. (2004) “La comercialización agrícola es un proceso que permite que los productos lleguen a los consumidores localizados en zonas urbanas distantes de las áreas de explotación agrícolas” (p. 172), para lo cual, es esencial contar con la presencia de canales de comercialización que le permitan al agricultor introducir sus productos en el mercado.

En el ámbito internacional y nacional, la comercialización agrícola es bastante compleja debido a varios factores que mencionan Rincón et al. (2004) “El sistema de comercialización de alimentos es afectado por: la estacionalidad de la producción, los volúmenes de negociación, la dispersión de las unidades de producción, la distancia de los mercados y el desconocimiento de las opciones para colocar los productos en mano de los consumidores” (p.172), se añade que los canales de comercialización se vuelven más complejos debido a las características del producto, tales como si se tratase de bienes de consumo fresco o productos que corran el riesgo de dañarse rápidamente.

En la actualidad, es evidente que los agricultores presentan limitaciones para formar parte de procesos de comercialización eficientes, debido a que sus productos son de duración limitada, es decir, sumamente perecederos, por lo cual requieren de estrategias de la implementación de métodos innovadores para evitar las pérdidas y lograr mejores resultados, por lo cual Rincón et al. (2004) plantean que es recomendable “una propuesta estratégica fundamentada en tres aspectos básicos que son: capacitación, organización e información” (p.182), donde se ayude e incentive a los agricultores a mejorar sus estrategias de comercialización e impulsarlos a llegar a nuevos mercados, de esta forma se obtiene como resultado que los productores mejoren su nivel de vida y que los usuarios tengan a su disposición más variedad y mejor calidad de productos agrícolas.

Es un hecho que muchas veces los agricultores no reciben las correctas remuneraciones, debido a que en ocasiones los intermediarios aprovechan de su necesidad, lo cual provoca que se enfrenten a situaciones de inequidad, es por ello

que se requiere del incentivo de los principios del comercio justo, catalogado como “una relación de intercambio basada en el diálogo, la transparencia y la confianza, que busca mayor justicia en la actividad comercial.

Contribuye al desarrollo sustentable de los pequeños y pequeñas productoras, mediante el ofrecimiento de mejores condiciones comerciales y la asegurándose que se cumplan sus derechos” (WFTO, 2022), mismo que indica lo importante que es mantener el dialogo, la transparencia y la confianza dentro de las relaciones comerciales para obtener los objetivos de ambas partes y que nadie resulte perjudicado, con la finalidad de alcanzar la justicia y contribuir al desarrollo.

## **1.2. Los procesos de comercialización agrícola**

Para una mejor comprensión es indispensable reconocer quienes son los pequeños productores agrícolas y lo imprescindible que es la pequeña producción en el abastecimiento nacional. Se denomina pequeño productor agrícola a “aquellas unidades económicas que son propietarias de la tierra y de los instrumentos necesarios para la producción, y los recursos que poseen son suficientes en cantidad y calidad, para permitir la subsistencia de la familia sin recurrir a otros ingresos” (Chiriboga & Arellano, 2004, pág. 7), y su importancia recae en que son la fuente de alimentos de millones de familias y representan un pilar fundamental dentro de la economía local.

La comercialización agrícola es un conjunto de estrategias y procesos que ponen en marcha los agricultores con el objetivo de que sus productos lleguen a manos del consumidor final, y opera bajo la tendencia de la oferta y demanda. Rincón et al. (2004) mencionan que “los agricultores se dedican a la producción, porque existen personas dispuestas a consumir lo que cosechan. La producción por sí sola no tendría sentido, sin la disposición de los medios que permitan la colocación de los productos en el mercado y una demanda que satisfacer” (p. 12), lo que indica que, para llevar a cabo un correcto proceso de comercialización agrícola, existen elementos indispensables como los medios y canales para promocionar el producto en el mercado y la demanda de los consumidores.

Dentro de la comercialización agrícola existen varios procesos para que se realice. Todo empieza a partir de la siembra del producto, posteriormente se pone en marcha el proceso de producción, distribución y comercialización, y como resultado el producto agrícola pasa a manos de los consumidores.

En la siguiente imagen se evidencia de manera sencilla, cómo funcionan los procesos de comercialización en el ámbito agrícola, donde se comienza con la siembra y cultivo, seguido de la producción, se encuentra el tratamiento del suelo, el control de plagas, el riego, el cuidado y la cosecha de los cultivos. Posteriormente se pone en marcha el proceso de distribución y se trasladan los productos a sus puntos de venta, el siguiente paso es la comercialización, que se caracteriza por ser el canal donde se pone el fruto a disposición de los usuarios, y, finalmente, cuando se efectúa la transacción, el producto pasa a manos del consumidor final



Para tener una mejor comprensión sobre los procesos de comercialización agrícola, es necesario entender como negocian sus productos los agricultores generalmente, por lo cual se ha tomado como referencia a los autores Ramos & Rodríguez (2019) quienes mencionan que en Colombia “el comercio de los productos agropecuarios se hacen a través de intermediarios” lo cual produce que “la cadena productiva se estanque, pues el intermediario ofrece un precio mucho menor a los productores” (p. 12), hecho que también ocurre en los demás países latinoamericanos y resulta injusto para los agricultores que dedican su tiempo y trabajo para sacar al mercado a sus productos. Para ello es indispensable crear políticas públicas que incentiven el comercio justo entre ofertantes y

consumidores, con la finalidad de obtener un desarrollo positivo y que se remunere correctamente el esfuerzo de quienes producen y cultivan en los campos.

Dentro del proceso de comercialización agrícola, la búsqueda de rentabilidad y ganancias son el objetivo principal de todos los productores, pero lastimosamente no es el caso para la mayoría de ellos, debido a que muchos atraviesan pérdidas y experimentan momentos desalentadores. Por ello es imprescindible conocer la economía a escala, la cual, es denominada por Krugman & Wells (2006) de la siguiente forma: “Las economías a escala se dan cuando el coste total medio a largo plazo disminuye si la producción aumenta, surge en el momento en que se aumenta la especialización para altos niveles de producción lo cual da como resultado que sus trabajadores sean más eficientes en su trabajo” (p. 200). Lo que se entiende por la capacidad que tienen las empresas de obtener mejor rentabilidad al poner en juego menos recursos y así vender cada vez más productos, de tal forma que, si se logra capacitar y especializar a los agricultores, dominarían de mejor manera esta clase de temas y conseguir aumentar sus utilidades y obtener más óptimas cantidades de producción.

Otra forma en la que se alcanza la economía a escala en la comercialización agrícola es mediante la asociatividad, debido a que, si los agricultores trabajasen en conjunto, serían menores los costes en los que estos debieran incurrir y mayores las cantidades de producción, lo cual genera una organización sostenible y eficiente. Dentro de este ámbito, Unda (2008) menciona que “La asociatividad sustentada en la base cultural campesina contribuye a fortalecer los lazos de identidad y crear un ambiente de paz social” (p. 8), texto que da a entender que el trabajo en conjunto siempre es una buena opción si lo que se busca luchar por los mismos objetivos.

Según un estudio realizado en la parroquia San José, del estado de Zulia en Venezuela, con el objetivo de evaluar a los pequeños agricultores y analizar acerca de su participación en cuanto a la comercialización de sus productos, se puso en marcha la aplicación de una entrevista efectuada al 83,3% de la población. Los estudios revelaron que alrededor del 86% de los productores

agrícolas de la zona venden sus productos a intermediarios, por ende, no se involucran directamente dentro de los procesos de comercialización (Rincón, y otros, 2004).

La falta de involucramiento, por parte de los agricultores dentro de los procesos de comercialización de sus productos, desemboca en pérdidas y en un alto grado de dependencia con el intermediario, quien es el que en realidad resulta favorecido de la presente situación.

En relación al estudio mencionado, se logró identificar que el 78% de los productores, carece de registros contables que detallen sus actividades, mientras que el 85% de ellos no son parte de ninguna organización ni están inmiscuidos en ningún tipo de modelo asociativo entre agricultores, hecho que demuestra una notoria conducta individualista, la cual repercute en baja productividad y mal rendimiento. Se evidencia que en muchos casos los pequeños agricultores poseen un enfoque erróneo de cómo llevar a cabo sus actividades, debido que la falta de contabilidad y la inexistencia de asociatividad no está relacionado con la falta de recursos financieros, sino que es un producto del desconocimiento de estrategias (Rincón, y otros, 2004, pág. 182).

Hoy en día, quienes se dedican a las actividades agrícolas y habitan las zonas rurales, se enfrentan a algunos impedimentos para comercializar sus productos, es por ello que en el estudio basado en el diagnóstico de la comercialización agropecuaria de Ecuador, de acuerdo a Chiriboga & Arellano (2004) quienes mencionan que “el acceso a mercados mayores implica resolver algunas limitaciones, como la dispersión de los productores, las debilidades en la capacidad de negociación derivadas de la fragmentación, el acceso a bajo costo a información sobre mercados, el explotar posibilidades de generar valor agregado para sus productos y servicios, los problemas de acceso a mercados relativamente aislados y con barreras de acceso a los pequeños productores, etc.”, mismo problema que se solucionaría si se ponen en marcha “esfuerzos compartidos y alianzas entre productores con diversa localización en la cadena de producción, que permitan la reducción de costos de mercadeo” (p. 6).

Con el pasar del tiempo, la demografía aumenta y consigo las bocas que alimentar, por lo cual, un estudio realizado en Colombia que indaga sobre Innovación del marketing para el sector agrícola, confirma lo indispensable que es la agricultura para la sociedad moderna y a su vez, Lombana (2018) expresa que “La agricultura en el 2050 deberá proporcionar alimentos para 3 mil millones de personas adicionales” (p. 36), para lo cual, el mejoramiento en cuanto a estrategias, procesos de comercialización y eficiencia son imprescindibles, además, menciona que “Colombia puede convertirse en un país potencial en el aprovechamiento de las oportunidades indicadas, mediante el ofrecimiento para algunas partes del mundo, productos y materias primas que respondan a las necesidades alimenticias” (p. 37), hecho que no se aleja a la realidad ecuatoriana, debido a que posee riqueza en recursos naturales, tierra sumamente fértil, grandes extensiones de zonas rurales y un sinnúmero de pequeños y grandes agricultores.

### **1.3. Planes de comercialización para pequeños productores agrícolas**

Es de suma importancia conocer de qué manera se estructura un plan de comercialización, y es por ello que se requiere conocer que es la planeación estratégica y cuál es su finalidad. Esta es una herramienta de gestión utilizada por las empresas u organizaciones, que establece un proceso a seguir, por el cual, se permite guiar en la toma de decisiones, administrar recursos, determinar plazos y establecer su actuar con respecto a sus objetivos previamente planteados.

Para la elaboración de un plan estratégico es necesario que le empresa realice un estudio de su entorno, defina su misión y visión, establezca metas y objetivos que desee alcanzar, llevar a cabo un análisis interno de la organización, posteriormente requiere de la definición de las estrategias que pondrían en marcha, informar e involucrar al equipo de trabajo sobre lo mencionado previamente y por último realizar un seguimiento riguroso y cambios en la estrategia de ser necesario.

Un plan se caracteriza por ser un modelo que se enfoca en detallar y determinar de manera sistemática un conjunto de actividades, procedimientos y tareas a elaborar con la finalidad de alcanzar objetivos planteados. Los planes estratégicos son

instrumentos eficientes que se enfocan en la solución de un problema y ayudan a las empresas a elevar el rendimiento y obtener mejores resultados. Para Ordaz y Saldaña (2006) un plan es “un instrumento de carácter técnico – político, donde se presentan acciones concretas que busquen conducir la actualidad hacia el futuro con propósitos predeterminados”, además, establece metas, prioridades, lineamientos, estrategias, y entre otros aspectos indispensables para el cumplimiento de los objetivos.

La forma de definir un plan para Escudero (2019) es como un “documento de trabajo que planifica las unidades estratégicas de la empresa que se van a desarrollar y los objetivos específicos que se pretenden lograr” (p. 284).

En una comercialización, como menciona Ramírez (2017) “El plan debe ir en relación con los objetivos finales de la organización, en función del entramado empresarial, la gerencia establece el marco general de actuación para cumplir con las metas y la visión trazada en la filosofía organizacional” lo cual, da a entender que los objetivos planteados son el norte en la brújula del plan y se tratan de cumplir a toda costa.

Para llevar a cabo un plan, es necesario que este sea un documento coherente que funcione como guía para la empresa, y para ello se deben cumplir con las estepas establecidas por Muñiz (2018), quien menciona que los planes están conformados por:

- **Análisis de la situación:** su principal función es la de plasmar y describir el entorno económico en el que se desarrolla la empresa, y sirve como diagnóstico de las capacidades existentes. Se plantea con el fin de conocer a fondo a la empresa y a partir de ello saber qué objetivos y estrategias poner en marcha.

El diagnóstico de la empresa se lleva a cabo de la mano de herramientas que permitan analizar sus factores internos y externos, por ejemplo, el análisis FODA. El análisis de la situación busca describir el entorno económico en el que se desenvuelve la empresa, el marco en, el cual, se

llevan a cabo las estrategias y los mercados a los cuales, se va dirigir con sus productos (Escudero, 2019).

- **Determinación de objetivos:** una vez que se realiza un diagnóstico minucioso de la situación de la empresa, se procede a establecer objetivos viables que estén enfocados en favorecer la situación actual de la organización.

La generación de objetivos en la empresa constituye un punto importante para el plan de comercialización, puesto que depende de ellos para el éxito y logro de la institución (Muñiz, 2017).

- **Elaboración y selección de estrategias:** a partir de que se haya realizado un diagnóstico de la situación y se hayan planteado los objetivos para el desarrollo del plan, se procede a establecer las estrategias que ayudaran a cumplir dichos objetivos. Las estrategias, en este caso, de comercialización, se caracterizan por ser las acciones que empujan a la empresa para lograr sus metas.

Al desplazarse por la historia, se analiza el concepto de estrategia según Aristóteles, quien la define como el deseo que mueve y empuja a los seres humanos a cumplir con el mismo a través de acciones. Es una situación de necesidad, de ansiedad, que moviliza a hacer para cumplir con las necesidades, las demandas, o posibles sueños. Esta definición respalda la premisa de que las estrategias son acciones que se establecen con el fin de alcanzar objetivos previamente establecidos y nacen a partir de una necesidad que se busca suplir. Las estrategias son aplicadas en cualquier aspecto que se las requiera, y en este caso, están enfocadas en la comercialización de productos agrícolas, con la finalidad de aumentar la rentabilidad, conseguir elevar la competitividad y posicionar el producto correctamente en el mercado. (Aristóteles, 1978).

Es necesario entender una palabra que se menciona mucho a lo largo del proyecto, y esta es las estrategias de comercialización, para lo cual es imprescindible analizar los conceptos planteados por los autores. Según Vásquez (2015) “Las estrategias de comercialización consisten en acciones estructuradas y completamente planeadas que se llevan a cabo para alcanzar determinados

objetivos relacionados con la mercadotecnia, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado” (p. 172), es decir, se basa en el cumplimiento de objetivos, por medio de la planificación de acciones y actividades, las cuales, se tienen cumplir estructuradamente y de forma estratégica. Estos sirven para alcanzar metas como el aumento en las ventas, conseguir una mayor participación en el mercado, introducir nuevos productos, entre otros.

Dentro de la presente sección, se lleva a cabo la presentación de varias estrategias que planteadas por autores y que se han puesto en práctica alrededor del mundo y en distintos tipos de empresas. Una de ellas es la asociatividad como estrategia de comercialización, cuyo objetivo es el de crear organizaciones de quienes se dedican a la misma actividad económica con el fin de obtener beneficios, trabajar en equipo y optimizar recursos.

Una vez que se conoce en qué consisten las estrategias de comercialización, se analiza que métodos han sido empleados a nivel internacional y nacional, y así observar qué aspectos tomar en cuenta. Un elemento del que se habla mucho es el de la asociatividad entre productores, debido que esta promueve una sana competitividad, la cual, permite que los agricultores se unan por un objetivo común y favorece a las comunidades rurales.

Un estudio realizado en la Universidad Nacional Agraria La Molina, Lima – Perú, cuyo objetivo fue el de analizar las formas de asociarse de los pequeños productores, realizó 100 encuestas a quienes se dedican y viven de las actividades agrícolas de distintas zonas rurales del país y una vez que se realizó el análisis de los resultados obtenidos, se llegó a la conclusión que la asociatividad de los pequeños agricultores representa un sistema de organización bastante efectivo, que permite optimizar y aumentar la competitividad de la producción y mejora las condiciones de vida de sus familias (Perea, 2015, pág. 177).

Para fortalecer lo mencionado previamente, mediante un estudio de la Universidad San Francisco de Quito, Unda (2008) afirma que “los pequeños y medianos

productores agrícolas tienen la posibilidad de acceder al mercado a través la superación de barreras de entrada y la reducción costos de transacción, mediante modelos de negocios asociativos” (p. 4), lo cual revela los beneficios que tendría en los agricultores pertenecer a un modelo asociativo, además, se añade que la asociatividad promueve la colaboración, el aprendizaje, la fiabilidad, la resolución de problemas y el apoyo entre productores.

Como se ha mencionado en párrafos pasados, la falta de capacitación sobre temas de comercialización en los agricultores, se ve reflejada en el desconocimiento sobre temas de estrategia, producción, tecnología, optimización de recursos, asociatividad y el correcto uso de la contabilidad, lo cual desemboca en pérdidas y bajo rendimiento productivo, es por eso que en varios estudios se plantea como estrategia la capacitación de los pequeños productores en los ámbitos nombrados, es por ello que Yong et al. (2007) alegan que “Capacitar a los agricultores a través de metodologías alternativas como las Escuelas de Agricultores, donde estos alcanzan un protagonismo esencial en los procesos de experimentación campesina e innovación participativa, deviene en salto cualitativo para que los indicadores ambientales, sociales y económicos resulten fortalecidos” (p. 6), texto que contribuye al pensamiento de que la educación y la capacitación de los pequeños productores influencia de manera positiva en la forma de llevar a cabo una actividad agrícola y trae como resultado grandes beneficios en temas ambientales, sociales y económicos para la sociedad.

La diferenciación y agregado de valor como estrategia de comercialización es otra alternativa altamente efectiva para la obtención de un mayor rendimiento empresarial, puesto que esta busca distinguirse del resto mediante la creación de productos que sean percibidos novedosamente.

En la actualidad, los productores se enfrentan a una actualidad globalizada, con altas exigencias por parte de los consumidores, un mundo altamente competitivo, donde es esencial distinguirse del resto, por esta razón al momento de introducir un bien o servicio al mercado, es imprescindible establecer elementos que destaquen al producto con el fin de resaltar positivamente del resto y es por ello

que se considera a la diferenciación y a la agregación de valor como una forma de mejorar el rendimiento de los pequeños agricultores.

Se menciona que “diferenciar un producto se basa principalmente en diversos atributos como calidad, color, tamaño, servicio post-venta, atención especializada, localización, reconocimiento de marca o lujo. Así, cualquier atributo que haga percibir de forma distinta un bien o servicio se considera distinción de producto” (Roldán, 2016), texto que da a entender que todos aquellos elementos que contribuyan a crear una percepción distintiva del producto, tales como la presentación, el servicio, la atención, y entre otros factores, cumplen un papel esencial para que el producto resalte del promedio y sea más atractivo para el consumo.

Mediante el análisis de la definición de Chirinos & Rosado (2016), quienes expresan que “el éxito de una empresa diferenciada radica en el desarrollo de atributos excepcionales del producto y en el desempeño de procesos con un claro enfoque al servicio” (p.165), concepto que complementa a lo previamente aludido y hace énfasis en el desarrollo de atributos excepcionales que le permitan al producto ser percibido de manera distinta y atractiva, con la finalidad de crear una ventaja competitiva.

Dentro de la administración de cualquier empresa u organización, se actúa bajo parámetros y objetivos que se deseen alcanzar a corto o largo plazo, por lo cual, la base fundamental para obtener una rentabilidad superior es alcanzar una ventaja competitiva sostenida, y para ello se requiere de seguir una estrategia empresarial (Ucha, 2015).

Las estrategias competitivas genéricas de Michael Porter se enfocan en fundamentar como una organización llega a conseguir una ventaja competitiva eficiente que la distinga frente a la competencia, con la finalidad de lograr un mejor rendimiento. Debido a esto, Porter plantea tres estrategias esenciales que, de ser empleadas en las empresas, permiten que estas consigan un mejor rendimiento en el mercado y se vuelvan mucho más competitivas. Lo especial de estas

estrategias es que son empleadas en cualquier tipo de organización, independientemente del producto o servicio que esta ofrezca.

También plantea el uso de tres estrategias eficaces con las cuales, se busca principalmente alcanzar un óptimo desempeño frente a los contrincantes en una industria, y estas son el liderazgo en costes, la diferenciación y el enfoque o concentración. La principal finalidad de las mencionadas estrategias es de lograr ayudar a las organizaciones a plantear su forma de actuar por medio de un modelo a seguir establecido, cuyo objetivo es el de desarrollar una ventaja competitiva.

Por otro lado, de acuerdo a lo que expresa Porter (2021) “las estrategias genéricas tienen por objeto superar los rivales en la industria”, por ello confirma que la implementación de una o varias estrategias mencionadas impulsará a las empresas a obtener mejores resultados, sin embargo, es importante mencionar que “para llevar a cabo en forma eficaz alguna de ellas se requiere un compromiso total” (p. 49), y es por ello que el éxito o fracaso de las estrategias es directamente influido por cuan comprometida este la organización y de que tanto empeño haya de por medio.

Como se visualiza seguidamente en la imagen 3, las estrategias genéricas de Porter se encuentran enlazadas y representan a tres ventajas competitivas que influyen positivamente dentro del rendimiento de la empresa, independientemente del producto o servicio que esta ofrezca al mercado.

Imagen 3. Estrategias Genéricas de Michael Porter



Fuente: Tomado a partir de Porter (2021)

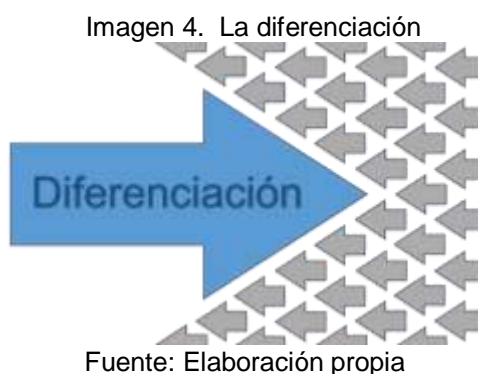
A continuación, se presentan cada una de las estrategias y de qué manera favorecerían a la organización:

- La estrategia de liderazgo en costes “consiste en alcanzar el liderazgo en costos globales mediante un conjunto de políticas funcionales encaminadas a este objetivo básico”, sin duda se trata de buscar procesos eficientes que permitan reducir los costes sin perjudicar la calidad del producto final por medio de un control riguroso de los gastos fijos y variables, asimismo, que la posición de costos bajos aporta a la compañía rendimientos superiores al promedio en su industria. (Porter, ¿Qué es la estrategia?., 2021, pág. 9)
- La estrategia de enfoque o también conocida como segmentación de mercado tiene como meta que las empresas descifren el actuar de la gente y lo que buscan a la hora de consumir un producto o servicio, de tal manera que sabrán realmente que ofrecerles. Porter (1991) expresa que “La compañía que consigue el enfoque puede obtener rendimientos superiores al promedio en la industria” (p. 51), dicho de otro modo, enfocarse en las necesidades de un mercado estratégico permite que la empresa logre resultados favorables, además, cuando la empresa logra conocer su público objetivo, resulta más fácil descifrar como satisfacerlo.

La principal finalidad de la estrategia de diferenciación, desde la perspectiva de Porter es crear un producto o servicio que sea percibido como único y difícil de

imitar. Se logra por distintos medios, tales como la imagen de la marca, la tecnología, el servicio al cliente, las redes de distribución y demás dimensiones, y su objetivo es el de general rendimiento para la empresa superior al promedio.

Como se observa en la siguiente imagen, la diferenciación es una estrategia que contribuye a resaltar positivamente del promedio y a ser percibido de una manera única ante los demás.



Generalmente, al tratarse de productos simples y que se producen bajo una técnica específica estandarizada, se reducen las oportunidades de diferenciación, sin embargo, al referirnos a la agricultura, se resalta mediante cualidades como la creación de una marca con empaque único y una presentación convincente, además, una forma bastante efectiva de diferenciarse dentro del ámbito agrícola, es a través de la obtención de eco etiquetas que demuestren que el producto proviene de técnicas amigables con el medio ambiente y orgánicas. (Ucha, 2015).

Existen más formas de mejorar el rendimiento de los pequeños productores de las zonas rurales, y una de ellas es la formación de “*Clusters*” Agrícolas, estrategia planteada con el fin de establecer organizaciones interconectadas de empresas que contribuyen a un sistema donde se busca que todos ganen.

La palabra “*cluster*” es un término planteado por Michael Porter y colaboradores, que nació durante la década de los noventa y con el pasar del tiempo ha tomado gran fuerza en varios ámbitos de la administración de empresas. Menciona además que “los *clusters* son concentraciones geográficas de empresas e

instituciones interconectadas, que actúan en determinado campo” (p. 32), dicho de otro modo, se caracteriza por ser un grupo u organización conformado por empresas interrelacionadas, que generalmente se encuentran próximas de forma geográfica y que conforman los distintos ámbitos de la cadena de valor.

Dentro del mundo global y altamente competitivo, pertenecer a un clúster resulta de gran ayuda para volverse más competitivo y aumentar el rendimiento de manera significativa, como expresa Porter (1998) “Ser parte de un clúster les permite a las empresas operar de un modo más productivo en la obtención de insumos; el acceso a la información, la tecnología y las instituciones necesarias” (p. 34), lo cual indica que trabajar en conjunto trae consigo grandes beneficios para las empresas y desemboca en mayores ganancias.

Un estudio realizado en México, cuyo objetivo fue el de establecer estrategias para formar clústeres que promuevan el desarrollo de economías emergentes de las zonas rurales, llevó a cabo un análisis de estrategias consideradas como fundamentales para llevar a cabo un clúster agrícola en la zona rural, y obtuvo como resultado que “las estrategias antes descritas son adecuadas para implementarse en zonas agrícolas rurales” con la finalidad de “hacer más competitivo el desarrollo económico regional” (Morales , Velasco , & Pérez , 2014, pág. 1010).

- **Plan de acción:** dentro del plan de acción se establecen las tareas, funciones, procedimientos y lineamientos específicos a seguir para desarrollar las estrategias establecidas previamente y cumplir los objetivos. Para que un plan de acción se desenvuelva de forma óptima, los lineamientos a seguir tienen que ser referentes al producto, el precio, los canales de distribución y la organización comercial (Muñiz, 2017).
- **Presupuesto:** posteriormente al planteamiento de las actividades a desarrollarse dentro del plan estratégico, se lleva a cabo un correcto análisis del presupuesto que se pondrá en juego para el cumplimiento de los objetivos, esto con el fin de analizar qué tan viables son las estrategias y cuánto tiempo tomarán las acciones a emplearse.

Como manifiesta Escudero (2012), “El presupuesto es la expresión financiera del plan de comercialización enfocada a cumplir los objetivos trazados” (p. 301), lo cual nos indica que por más que las metas, estrategias y plan de acción establezcan actividades y lineamientos que en teoría son factibles, si la empresa no cuenta con los recursos necesarios para desarrollar lo antes mencionado, será mucho más difícil cumplir los objetivos instituidos.

- **Métodos de control:** el establecimiento de métodos de control es el último paso del plan de estrategias de comercialización, y sirve para monitorear el cumplimiento de las actividades, lineamientos, procesos y metas establecidas a lo largo del desarrollo del plan (Ilbay & Pacheco, 2019).

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

En este capítulo se lleva a cabo la descripción de la metodología empleada en la investigación, además, se pone en marcha la recolección de información con respecto al diagnóstico del proceso de comercialización de los productores del sector Pingue y al planteamiento de un plan de desarrollo, seguido de la respectiva interpretación y análisis de datos.

### **2.1. Definición del tipo y enfoque de investigación**

Para una mejor comprensión de lo que se menciona a continuación, es de suma importancia conocer aspectos, tales como investigación y enfoque, para lo cual se toma en cuenta las definiciones de Hernández, Fernández & Baptista (2014), quienes catalogan a la investigación como “un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” y a los enfoques de la misma como “posibles elecciones para enfrentar problemas de investigación y resultan igualmente valiosos. Son, hasta ahora, las mejores formas diseñadas por la humanidad para investigar y generar conocimientos” (p. 4), a los cuales, clasifica como cuantitativo, cualitativo y mixto.

El desarrollo de la presente investigación pone en marcha bajo un enfoque cuantitativo - cualitativo, debido a que se busca poner en marcha un análisis en cuanto a los pequeños productores de mandarina y sus estrategias de comercialización, para ello, la principal herramienta de recolección de información será la encuesta de tipo mixta, misma que presenta preguntas cerradas y abiertas y se llevará a cabo a una población de agricultores, cuya ocupación se enfoca en la producción de mandarina y están situados en el sector El Pingue, provincia de Tungurahua.

Al tomar en cuenta que lo que se desea es plantear estrategias de comercialización para los productores de mandarina, entre, las cuales, capacitaciones, modelos asociativos y/o clústeres, se toma como referencia un grupo de agricultores que se dediquen a las mismas actividades y se encuentren próximos geográficamente, por lo tanto, se establece como población un grupo reducido de productores con, el

cual, se trabajará y se establece como meta el desarrollo de los mismos y de sus familias.

El análisis de la investigación se realiza con un grupo de 17 productores que se dedican a producir y vender mandarina en la carretera que atraviesa el sector del Pingue. El reducido número de encuestados es debido a que se únicamente se tiene acceso directo a una limitada cantidad de pequeños agricultores del sector, sin embargo, se logró obtener la información necesaria para realizar el análisis e interpretación de la misma, con el fin de proponer un plan para el desarrollo de la comercialización.

En cuanto al instrumento de recolección de información, se establece un cuestionario de preguntas mixtas, por consiguiente, ha sido validado por varios expertos en el tema de administración y comercialización y se encuentran presentes en la sección de anexos.

La definición de la investigación se establece con el afán de cumplir con los objetivos planteados con anterioridad, los cuales, tienen como finalidad fundamentar teóricamente la comercialización y su beneficio en el desarrollo de los productores, diagnosticar el proceso de comercialización que aplican los agricultores y proponer un plan para el desarrollo de la comercialización de los mismos. Para ello, se pondrán en práctica estudios estadísticos, mediciones numéricas, la interpretación y análisis riguroso de la información obtenida.

Con respecto al alcance, Hernández, Fernández & Baptista (2014) manifiestan que “Visualizarlo en la investigación es importante para establecer sus límites conceptuales y metodológicos” (p. 88), hecho que facilitará la obtención de los objetivos, por lo cual, el estudio maneja un tipo de investigación descriptivo, de tal forma que se enfocará en la recopilación de información indispensable, el análisis y la descripción de la misma, cuya principal meta es la de crear estrategias fundamentadas en información confiable para el desarrollo de quienes se dedican a las actividades agrícolas enfocadas en la producción de mandarina de la zona.

Mediante la investigación descriptiva se pone en marcha un diagnóstico de los procesos de comercialización empleados por los pequeños y medianos productores del sector Pingue, con la finalidad de identificar y describir sus falencias, y posteriormente proponer un plan estratégico que, de solución a las debilidades encontradas, con el objetivo de impulsar el desarrollo de la comunidad agrícola.

Por último, se plantea el diseño de la investigación, cuyo propósito, de acuerdo a Hernández, Fernández & Baptista (2014) es el de “representar el punto donde se conectan las etapas conceptuales del proceso de investigación como el planteamiento del problema, el desarrollo de la perspectiva teórica y las hipótesis con las fases subsecuentes cuyo carácter es más operativo” (p. 126), mismo que se divide en diseños experimentales y no experimentales, con sus debidas subdivisiones.

De acuerdo al enfoque establecido, la forma en la que se lleva a cabo la captación de información es por medio del diseño no experimental transeccional, debido a que las encuestas son realizadas en un momento determinado y en un tiempo único, para lo cual el principal propósito es el de describir y analizar la variable y al objeto de la investigación en un momento dado.

## **2.2. Plan de investigación**

### **Plan para el desarrollo de la comercialización de los productores de mandarina del sector pingue**

#### **Introducción**

El sector del Pingue es un caserío conformado por un aproximado de 500 personas, las mismas que viven y se desarrollan principalmente por actividades agrícolas. Varios de los miembros de esta comunidad se dedican al cultivo de aguacate, tomate de árbol, hortalizas, entre otros, pero, en los últimos años, se ha visto fuertemente relacionado con la venta informal de mandarinas, hecho que está directamente relacionado con la excesiva competencia que se ha incorporado al

mercado en el reciente periodo de tiempo, lo cual, que perjudica a las familias que viven de dicha actividad.

El sector del Pingue vive un contexto donde la necesidad de generar ingresos ha causado que varios productores y comerciantes opten por vender de manera directa su producto a los turistas que transitan la carretera, puesto que estos se disponen a pagar un mejor precio por la fruta, a su vez evitan incurrir en gastos de transporte y resulta más cómodo debido a que lo hacen desde la tranquilidad de sus casas. Sin embargo, es evidente que la competencia desleal y el individualismo crea tensión dentro del sector comercial de la zona, producto de la falta de asociatividad de quienes se dedican a esta actividad, hecho que desemboca en bajos precios, enemistades y pérdidas significativas.

### **Análisis de la situación**

Con el objetivo de proponer un plan para el desarrollo de la comercialización de los productores, se lleva a cabo un análisis de la forma de operar de la población estudiada, basándose en los resultados obtenidos por las encuestas empleadas con anterioridad. Se busca determinar factores claves que indiquen lo que se tiene que cambiar, mejorar o mantener de acuerdo sus estrategias actuales, para así establecer medidas y sugerencias en cuanto a elementos que incrementarían los resultados y el desarrollo de la comunidad de pequeños agricultores.

El sector del Pingue se enfrenta a la competencia excesiva de productores que se dedican a la producción y comercialización de mandarina y más bienes, problema que ha venido incrementándose en los últimos años y se ha salido de control a raíz de la pandemia, lo que provocó que la forma más conveniente de llegar al cliente sea mediante la venta del fruto en la carretera que conecta Ambato con Baños de Agua Santa. Se añade que quienes viven de la comercialización de la mandarina, en su mayoría, cuentan con numerosas cargas familiares, por lo tanto, cientos de personas al depender directamente de esta actividad, la mejora en la comercialización, lograría un aumento significativo en los ingresos económicos de las familias, lo cual permitiría incrementar la calidad de vida del sector.

Es notorio que la cantidad de árboles en producción es bastante extensa y si a eso se suman los nuevos competidores que se incorporan al mercado a largo plazo, se estima que la competencia incrementa y los precios disminuyen, por ello es indispensable tomar medidas que favorezcan a quienes viven de las actividades agrícolas que se desarrollan en el sector.

Existe una evidente acogida por producir y comercializar productos a base de mandarina, la cual, es una iniciativa positiva que sirve para otorgarle valor agregado al fruto y, por lo tanto, obtener ganancias más favorables para los productores. A su vez la elaboración de jugo, velas aromáticas, helados y mermeladas a base de mandarina representan varios de los productos atractivos en el mercado y de interés en los productores.

De acuerdo a los resultados, es evidente la falta de capacitación en temas relacionados a la comercialización, lo cual representa un problema en el momento de promocionar y vender sus productos, por la falta de conocimiento sobre estrategias que impide que los productores manejen una correcta planeación de sus actividades, objetivos y métodos para la elaboración de sus bienes. Para ello es necesario implementar programas de capacitación que instruyan a los productores sobre temas agrícolas comerciales y estrategias para mejorar la toma de decisiones.

Tabla 1. Clasificación del precio de la mandarina por épocas

<b>Clases de acuerdo al tamaño</b>	<b>En/Feb</b>	<b>Abr/May</b>	<b>Jun/Ago</b>
1ra (grandes)	\$14,00	\$14,00	\$6,50
2da (medianas)	\$13,00	\$13,00	\$5,50
3ra (pequeñas)	\$12,00	\$12,00	\$4,50
4ta (muy pequeñas)	\$11,00	\$11,00	\$3,50

Fuente: tomado a partir de los datos obtenidos de la Junta Parroquial del Pingue

Los árboles de mandarina son capaces de producir todo el año, no obstante, existen tres épocas donde la producción aumenta visiblemente y causan notables fluctuaciones en los precios. Como se observa en la tabla, en las cosechas realizadas en los meses de enero-febrero y abril-mayo, los precios son relativamente buenos, sin embargo, cuando llega la temporada alta en junio-agosto

los precios se desploman, debido a la sobreproducción, e incluso, en ocasiones se han registrados precios más bajos a los que se observan previamente.

Al tomar en cuenta los aspectos e información captada, se ha llevado a cabo la elaboración de la matriz FODA con la finalidad de realizar un diagnóstico de la zona del Pingue y sus productores.

Cuadro 1. Análisis FODA de la situación de los productores.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Contar con una gran producción de mandarina que y aprovecharla de mejor manera	Asociarse y obtener beneficios colectivos
Planean mantener su producción a futuro	Incursionar en la implementación de técnicas para producir mandarina.
Venden sus productos a los consumidores directos	Aprovechar el fruto para realizar una línea de productos a base de mandarina.
<b>AMENAZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Plagas y enfermedades en las plantas	Falta de apoyo por parte de entidades públicas y/o privadas.
Sobreproducción de la fruta	Carencia de pensamiento colectivo y rechazo a la asociatividad.
Ingreso de nuevos competidores	Competencia desleal
Fluctuaciones y cambios exagerados en los precios de la mandarina	Desconocimiento sobre temas de comercialización

Fuente: elaboración propia

Como se observa en el análisis, los productores presentan varias fortalezas y oportunidades que son utilizadas a su favor mediante la implementación de correctas estrategias que ayuden a su desarrollo. A su vez, existen amenazas y debilidades que juegan en contra de los productores y, en caso de las debilidades, tienen que ser superadas apropiadamente, con el objetivo de mejorar su forma de comercializar sus productos.

### **Determinación de objetivos**

- Incrementar la calidad de vida de los productores de mandarina del sector del Pingue y sus respectivas familias.
- Aumentar los ingresos de quienes se dedican a la producción y comercialización mandarina en la zona.
- Mejorar significativamente las estrategias de comercialización que emplean los productores.

- Crear una línea de productos a base de mandarina, de excelente calidad, buen sabor y que satisfaga al cliente.
- Crear estrategias eficientes que permitan a los productores volverse más competitivos.
- Concientizar a los productores sobre los beneficios la asociatividad en la producción.

### **Elaboración y selección de estrategias**

Con el fin de lograr alcanzar los objetivos planeados, se desea plantear cuatro estrategias eficaces que permitan a los agricultores cumplir con sus metas, ser más competitivos y desarrollar estrategias de comercialización en la venta de sus productos.

Se ha estudiado y tomado en cuenta un sinnúmero de estrategias, sin embargo, se opta por recomendar las siguientes:

#### **1. Estrategia de diferenciación a través de una línea de productos**

La creación de productos a base de la mandarina resulta en una excelente forma de diferenciar el fruto y agregarle valor, para ello, se requiere la elaboración de alimentos que cuenten con una excelente presentación, buen sabor, sin conservantes y que no requiera un proceso complejo en su preparación. La creación de una marca que represente a la comunidad, generaría mejores beneficios e ingresos para los productores.

La línea de productos sugeridos para la comercialización está conformada por mermelada de mandarina, debido a su largo periodo de almacenamiento sin necesidad de añadir conservantes, acompañada de helados y jugo, ideales para los turistas que transitan el lugar.

Imagen 5. Ejemplo de marca



Fuente: elaboración propia

La creación de una marca registrada proveniente de la producción de mandarina del sector del Pingue, es una excelente forma de utilizar la materia prima para vender productos terminados, con la finalidad de cubrir esa brecha de mercado.

### **Plan de aplicación para las estrategias de diferenciación**

Para llevar a cabo la estrategia de diferenciación, es indispensable poner en marcha las siguientes actividades:

1. Indagar en la creación de recetas que permitan preparar productos sabrosos y que se conserven por un prolongado periodo de tiempo.
2. Establecer y definir procesos de producción que involucren la elaboración de los productos mencionados.
3. Crear y registrar una marca que represente la línea de productos.
4. Adecuar instalaciones donde se elaboren los productos.
5. Instituir un equipo conformado por miembros del caserío, capacitarlos y crear puestos de trabajo en el área de la elaboración de bienes a partir de mandarina.

## **2. Estrategias genéricas de Porter**

La implementación de las estrategias competitivas genéricas de Porter es una de las formas más efectivas de alcanzar mejores resultados económicos dentro de la comunidad de agricultores, donde se consiga que el producto sea líder en costes, se diferencie del resto y se enfoque en un segmento del mercado. Para obtenerlo

es indispensable analizar cada estrategia y adaptarla a la línea de productos que se plantea desarrollar.

- **Diferenciación:** El factor diferenciador de la línea de productos es la utilización de la fruta natural para desarrollar un producto orgánico y elaborado de forma artesanal.
- **Liderazgo en costes:** Se consigue cuando la fruta directamente cosechada pasa a ser procesada y transformada en los respectivos productos, además, se considera que la mandarina es materia prima de bajo costo, lo cual permite disminuir el precio del producto sin perjudicar su calidad.
- **Enfoque:** La línea de productos está enfocada en aprovechar el canal directo de comercialización que los productores han establecido, el cual, consiste en comercializar con los consumidores finales.

### **Plan de aplicación para las estrategias genéricas de Porter**

1. Capacitar a los agricultores en cuanto a técnicas de producción orgánicas y condicionar el uso de insecticidas y químicos.
2. Invertir en estaciones de venta estéticamente más atractivas para los consumidores, donde se logre exhibir y comercializar los productos.
3. Captar la atención de los clientes mediante muestras gratis del producto.
4. Crear publicidad atractiva para captar atención y diferenciación.
5. Diferenciarse mediante la creación de una marca, con un logo llamativo, y un nombre único fácil de recordar.

### **3. Formación de un Clúster de productores**

Se conoce que los productores se encuentran situados en la misma zona geográfica, lo cual, permite la creación de un clúster que les permita consolidarse con el fin de aumentar su productividad y eficiencia.

Un clúster conlleva a la obtención de varios beneficios para los agricultores del sector, por ejemplo, el establecimiento de áreas comerciales, la fijación de precios,

compartir los costos que incurran en la producción, capacitar a los productores, gestionar certificaciones orgánicas, entre otros.

### **Plan de aplicación para la creación de un clúster de productores**

1. Juntar a los productores e informarlos sobre las ventajas y beneficios de la asociatividad.
2. Elegir líderes capacitados, que conozcan de la producción y sus procesos, y delegar encargados para las actividades.
3. Comprometer a los miembros a ser parte activa del clúster de productores.
4. Aumentar significativamente las ventas de los productores del sector.
5. Utilizar la sobreproducción de mandarina a favor de los productores, mediante la creación de una línea de productos a partir de ella.
6. Buscar beneficios para la comunidad por medio de la intervención de entidades públicas, privadas o cooperación internacional.

### **4. Potenciar y organizar ferias de productores**

La puesta en marcha de eventos donde se reúnan los productores, promocionen sus productos, interactúen con la gente y establezcan vínculos entre sí, representa un momento donde se dan a conocer directamente con los consumidores y capta la atención de quienes estén interesados en sus productos. La feria de la mandarina se realizaría en el caserío, y estaría acompañada de música en vivo y demás atracciones para los turistas que transitan el lugar, o simplemente gracias al poder de negociación del clúster, se logra conseguir el acceso de los productores a ferias externas a la comunidad del Pingue.

### **Plan de aplicación para Potenciar y organizar ferias de productores**

1. Conseguir auspiciantes de entidades públicas y privadas.
2. Conseguir de un espacio físico para llevar a cabo las ferias.
3. Promocionar antes, durante y después de la realización de los eventos
4. Contratar músicos

- Obtener carpas para situar los estands y puntos de venta.

## Presupuesto

Para poner en marcha las estrategias planteadas, es indispensable realizar un presupuesto aproximado de los pasos y actividades a desarrollar, con el objetivo de estimar los costos, en los cuales, se tendría que incurrir.

Tabla 2. Presupuesto estimado de la estrategia de diferenciación

<b>Estrategia</b>	<b>Actividades a Desarrollar</b>	<b>Presupuesto Estimado</b>
Estrategias de diferenciación de una línea de productos	Creación de recetas para la preparación de los productos.	\$300,00
	Establecer procesos de elaboración	-
	Diseñar un logo para la marca.	\$40,00
	Registrar la marca.	\$208,00
	Instituir un equipo de personas y delegar sus puestos de trabajo.	-
	Capacitar a los trabajadores sobre la elaboración de los productos	-
	Total	\$548,00

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la tabla de presupuestos estimados, es necesario incurrir en el gasto de crear recetas que logren conservarse y establecer procesos eficaces para la elaboración de los productos, por tal motivo se requiere de la intervención de un experto en alimentos. A su vez, instaurar y registrar una marca, para lo cual es recomendable diseñar un logo con un profesional y tramitar el proceso de registro con un abogado.

En cuanto a la adecuación de instalaciones, se sujeta al presupuesto de la comunidad, dado que los productos como mermeladas, helados y jugos no requieren de herramientas avanzadas.

Tabla 3. Presupuesto estimado de las estrategias genéricas de Porter

<b>Estrategia</b>	<b>Actividades a Desarrollar</b>	<b>Presupuesto Estimado</b>
Estrategias genéricas de Porter	Estaciones de venta productos	-
	Publicidad	\$150,00
	Muestras gratis de productos	-
	Capacitar a la comunidad en temas de producción	-
	Total	\$150,00

Fuente: elaboración propia

Con el fin de diferenciarse, liderar en costes y enfocarse en los clientes, es recomendable incurrir en gastos de publicidad y en gestionar la creación de estaciones de venta, a través de la intervención del municipio de Pelileo, en las cuales, logren promocionar y vender sus productos.

Tabla 4. Presupuesto estimado de la creación de un Clúster de productores

<b>Estrategia</b>	<b>Actividades a Desarrollar</b>	<b>Presupuesto Estimado</b>
<b>Formación de un Clúster de productores</b>	Juntar a los productores	-
	Elección de líderes y delegados	-
	Utilizar las instalaciones de la junta parroquial	-
	Gestionar beneficios a través de instituciones públicas y/o privadas	-
	Capacitar a la comunidad en temas de producción y comercialización	-
	Total	-

Fuente: elaboración propia

Como se observa en la tabla, en el caso de la consolidación de un clúster de productores, los gastos en los que se incurriría son inexistentes, puesto que lo que se espera es sacar la mayor ventaja posible sin tener que invertir muchos recursos.

Tabla 5. Presupuesto estimado para Potenciar y organizar ferias de productores.

<b>Estrategia</b>	<b>Actividades a Desarrollar</b>	<b>Presupuesto Estimado</b>
<b>Potenciar y organizar ferias de productores</b>	Adecuar el espacio y colocar estaciones de venta	-
	Música en vivo	\$150,00
	Muestras gratis de producto	-
	Total	\$150,00

Fuente: elaboración propia

Se aprecia en el presupuesto estimado de la organización de ferias, que los gastos no son tan altos e incluso serían menores, puesto que la búsqueda de apoyo económico para la realización de estas ferias siempre es una opción para reducir costos.

### **Métodos de control**

Con la finalidad de llevar un correcto control en cuanto a la satisfacción tanto de los productores con las estrategias y de los consumidores con los productos, se han diseñado dos documentos que ayudan a medir que tan eficaz ha sido la propuesta planteada con anterioridad.

Cuadro 2. Método de control hacia los productores

PREGUNTA	ESCALA				
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Insatisfecho	Muy insatisfecho
1. ¿Qué tan satisfecho se siente con las estrategias empleadas en la comercialización de sus productos?					
2. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con los resultados de las ferias de productores llevadas a cabo?					
3. ¿Qué tan conforma se encuentra con las capacitaciones recibidas en temas de comercialización					
4. ¿Qué tan conforme se encuentra con la gestión del líder asignado para el clúster de productores?					
5. ¿Considera que la línea de productos ha atraído significativamente a los consumidores?					
6 ¿Pertener al clúster de productores ha generado beneficios a la comunidad de Pingue?					

Fuente: elaboración propia.

Como se observa, el documento presenta varias preguntas donde se establecen escalas que ayudan a medir cuan satisfechos se encuentran los productores con las estrategias planteadas.

Cuadro 3. Método de control hacia los consumidores.

PREGUNTA	ESCALA				
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Insatisfecho	Muy insatisfecho
1. ¿El sabor de la mermelada de mandarina satisface sus necesidades?					
2. ¿El sabor del helado de mandarina satisface sus necesidades?					
3. ¿El sabor del jugo de mandarina satisface sus necesidades?					
4. ¿La presentación de la línea de productos a base de mandarina satisface sus necesidades?					
5. ¿La realización de ferias atrae su atención como consumidor?					

Fuente: Elaboración propia.

Como se visualiza, el cuadro cuenta con varias preguntas que sirven de ayuda para medir la satisfacción de los consumidores con respecto a la línea de productos a base de mandarina y en relación a las ferias de productores.

## CAPITULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 3.1. Análisis e interpretación de resultados

Una vez que se puso en marcha el instrumento de recolección de información dentro de entorno de los pequeños agricultores que optan por vender sus productos en la carretera que atraviesa el sector del Pingue, se ha logrado obtener sus inclinaciones en relación a varias preguntas planteadas. La encuesta empleada consta de 17 preguntas, las cuales, se analizan e interpretan a continuación.

#### 1.- ¿Ha pensado en fabricar y comercializar productos realizados a base de mandarina?

Tabla 6. Fabricación y comercialización de productos a base de mandarina

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	11	64.7	64.7	64.7
	No	6	35.3	35.3	100
	TOTAL	17	100	100	

Fuente: elaboración propia.

#### Interpretación:

Al partir por la primera pregunta se visualiza en la tabla que la idea de fabricar y comercializar productos a base de mandarina se encuentra presente en una gran parte de los productores del sector, sin embargo, existe un 35,3% restante que se aferra a su forma de operar y prefiere continuar con la venta de su fruta como materia prima.

#### 2.- Si su respuesta en la pregunta 1 es afirmativa, ¿cuál le gustaría fabricar?

Tabla 7. Productos a base de mandarina.

	Respuestas		Porcentaje de Casos
	N	Porcentaje	
Jugo	6	33,30%	54,50%
Pulpa	1	5,60%	9,10%
Velas	4	22,30%	36,40%
Licor	3	16,70%	27,30%
Otros	4	22,20%	36,40%
TOTAL	18	100,00%	163,00%

Fuente: elaboración propia.

### Interpretación:

Dentro de esta interrogante, se plantea la opción de escoger la preferencia de que producto les atrae más para elaborar y comercializar, con el fin de conocer las preferencias de los productores, quienes presentan una notable inclinación por la elaboración de jugo, seguido por las velas y el licor. Se añade que ciertos productores mencionaron la elaboración de mermelada y helados en la sección abierta.

### 3.- ¿Qué motivos lo han llevado a vender sus productos en el borde de la carretera? (puede seleccionar una o varias respuestas)

Tabla 8. motivos para comercializar en la carretera

	N	Porcentajes	Porcentajes de Casos
La necesidad de generar ingresos	14	32%	82%
Se obtiene un mejor precio	8	18%	47%
Ahorrar costos de transporte	7	16%	41%
Comodidad al vender	12	27%	71%
Otros	3	7%	18%
TOTAL	44	100%	258,80%

Fuente: elaboración propia.

### Interpretación:

Es evidente que la necesidad de crear ingresos es la principal causa que tienen los productores para recurrir a comercializar su fruta en la carretera, sin embargo, la comodidad al vender, el ahorro en el transporte y la obtención de un mejor precio también representan un porcentaje fuerte, debido a que los vendedores colocan sus puntos de venta fuera de sus casas, hecho que implica ahorrar los gastos de transporte y vender directamente sus productos al turista, quien está dispuesto a pagar un mejor precio.

### 4.- ¿Emplea estrategias de comercialización dentro de la producción de mandarina?

Tabla 9. implementación de estrategias de comercialización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Si	8	47,1	47,1	47,1
	No	9	52,9	52,9	100
	Total	17	100	100	

Fuente: elaboración propia

**Interpretación:**

Se evidencia que no existe una opción que domine por mucho a la otra dado que quienes respondieron que “no” se ven representados por el 52,9%, mientras que quienes respondieron que “si” representan el 47,1%, hecho que demuestra que, así como muchos de los productores desconocen de la implementación de estrategias de comercialización en su negocio, también existen aquellos que planifican sus actividades y se plantean objetivos.

**5. ¿Conoce usted si existen asociaciones conformadas por los pequeños productores de mandarina del sector Pingue?**

Tabla 10. Asociaciones conformadas por los productores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	No	17	100	100	100

Fuente: elaboración propia.

**Interpretación:**

Con respecto a la presente pregunta, las respuestas en su totalidad indican que no existen asociaciones o cooperativas conformadas por los productores del sector, por lo tanto, indica el evidente individualismo que presentan quienes compiten directamente en el negocio de la comercialización de mandarina.

**6. ¿Ha considerado abandonar la zona rural y mudarse a la ciudad?**

Tabla 11. Abandonar la zona rural.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	2	11,8	11,8	11,8
	No	15	88,2	88,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

**Interpretación:**

Es muy notoria la postura de los productores con respecto al planteamiento de abandonar la zona rural, debido a que en su gran mayoría rechazan la idea de mudarse a la ciudad, por consiguiente, es un indicador de que se sienten cómodos y conformes con lo que tienen en casa y se niegan a empezar desde cero si se diera el caso de mudarse a la ciudad.

**7. ¿Cuántas veces ha recibido capacitaciones sobre temas de comercialización por parte de instituciones públicas o privadas en los últimos 3 años?**

Tabla 12. Capacitaciones sobre comercialización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 1 a 3 veces	2	11,8	11,8	11,8
	Nunca	15	88,2	88,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

**Interpretación:**

Se logra documentar que las capacitaciones recibidas por los productores del sector son casi nulas, puesto que el 88,2% de los productores supieron manifestar que jamás han recibido capacitaciones por parte de instituciones públicas o privadas, dato que resulta ser preocupante debido a que demuestra el poco interés que demuestran por los agricultores y sus familias.

**8. ¿Cuál es el método de producción que emplea en sus cultivos?**

Tabla 13. Método de producción empleada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Tradicional	11	64,7	64,7	64,7
	Orgánico	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Interpretación:**

En cuanto al método de producción que emplean los productores se evidencia una notable inclinación hacia los métodos tradicionales, sin embargo, existen algunos productores que prefieren tratar sus productos sin la utilización de insecticidas y químicos perjudiciales.

**9. ¿A quién le vende sus productos?**

Tabla 14. Venta de productos

		Respuestas		Porcentaje de Casos
		N	Porcentaje	
Válidos	Intermediarios	1	5,00%	5,90%
	Mercados	2	10,00%	11,80%
	Consumidor Directo	17	85,00%	100,00%
	Total	20	100,00%	117,60%

Fuente: elaboración propia.

**Interpretación:**

Como se visualiza en la tabla, la gran mayoría de los productores ha optado por vender sus productos a los consumidores directos, hecho que les permite reducir el tamaño del canal de comercialización y conseguir un mejor precio, debido a que los turistas acceden a pagar un mayor precio por la fruta.

**10. ¿Cuántas personas de su entorno familiar dependen de la producción y comercialización de mandarina?**

Tabla 15. Entorno familiar de los productores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Válidos	De 1 a 3	7	41,2
	De 4 a 6	8	47,1	47,1	88,2
	De 6 a 8	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

**Interpretación:**

Se logra notar gracias a la información recolectada que la mayoría de familias que se dedican a la producción y comercialización de mandarina se encuentran dentro del rango de 4 a 6 miembros, mismas que representan un considerable número de integrantes, el cual, sería difícil de mantener si se presentasen dificultades económicas.

**11. ¿Planea continuar con su producción de mandarina a futuro?**

Tabla 16. Producción a futuro.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	17	100,0	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia.

**Interpretación:**

Se observa que, en su totalidad, los productores planean seguir dedicándose a la producción y comercialización de mandarina a futuro, lo cual indica su preferencia por el cultivo de la mencionada fruta. Se añade que, nuevos productores emergentes siguen incorporándose al mercado, lo cual produciría un aumento considerable en la oferta de la mandarina a largo plazo.

Con respecto a la pregunta 12, de tipo abierta, la cual se refería a la población de árboles en producción que poseen los encuestados, desafortunadamente no resultó como se esperaba y los gran parte de los productores se han negado a responderla, puesto que probablemente no conocían exactamente la cantidad de árboles que poseen o se sintieron desconfiados al momento de llenar la encuesta, sin embargo, se estableció contacto con la junta parroquial del caserío del Pingue, y se pudo conocer que dentro de sector existe en promedio una cantidad de 40000 árboles de mandarina en producción, y se añade que existen nuevos competidores que se incorporan al mercado aceleradamente, lo cual indica que la producción va en crecimiento.

En relación a la pregunta 13, que se enfoca en analizar la producción anual de mandarina de los encuestados, al igual que la pregunta analizada con anterioridad, la información obtenida es considerada poco fiable puesto que muchos de los productores desconocen de sus cifras de producción, hecho que ha provocado que no sepan cómo responder, no obstante, los datos proporcionados por la junta parroquial del Pingue nos dan a conocer que en promedio, por los 40000 árboles en producción mencionados previamente, se obtiene una cantidad de 12 sacos por año, lo cual nos indica que en total el sector del Pingue produce en promedio una cantidad de 480000 sacos de mandarina anuales.

**14. ¿Considera que la competencia de productores de mandarina ha aumentado en los últimos años?**

Tabla 17. Aumento de competencia en los últimos años

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	6	35,3	35,3	35,3
	De acuerdo	9	52,9	52,9	88,2
	Me es indiferente	1	5,9	5,9	94,1
	En desacuerdo	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

**Interpretación:**

En relación al aumento significativo de la competencia en el sector del Pingue, la gran mayoría de los productores reconoce haber sido testigo de un gran aumento en cuanto a los competidores que han entrado al mercado de la mandarina, hecho que resulta alarmante puesto que se produce un incremento en la competencia desleal y eventualmente la depreciación del producto.

**15. ¿Está usted consciente de que el exceso de competencia termina devaluando el precio de la mandarina de mercado?**

Tabla 18. Devaluación de la fruta a causa del exceso de competencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	9	52,9	52,9	52,9
	De acuerdo	6	35,3	35,3	88,2
	Me es indiferente	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Interpretación:**

Es innegable que el exceso de competencia afecta directamente en el precio de la mandarina, hecho que se refuerza al observar que la gran mayoría reconoce que el aumento considerable de los competidores ha devaluado el valor del fruto, lo cual eventualmente genera pérdidas para quienes se dedican a esta actividad.

**16. ¿Considera que asociarse traería beneficios a la comunidad de pequeños productores de mandarina?**

Tabla 19. La asociatividad y sus beneficios en la comunidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	5,9	5,9	5,9
	De acuerdo	7	41,2	41,2	47,1
	Me es indiferente	2	11,8	11,8	58,8
	En desacuerdo	5	29,4	29,4	88,2
	Totalmente en desacuerdo	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

**Interpretación:**

Es imposible no notar que se trata de una pregunta con opiniones divididas, debido a que por un lado se cuenta con un gran porcentaje de productores que apoyan la idea de crear asociaciones con la finalidad de trabajar en conjunto y aumentar sus beneficios, y por otro lado se evidencia a quienes se niegan esta posibilidad y se aferran al desarrollo individual, sin embargo, el número de agricultores que apoyan la asociatividad es ligeramente superior.

## 17. ¿El precio que le pagan por la mandarina satisface sus expectativas?

Tabla 20. Satisfacción en cuanto al precio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Satisfecho	11	64,7	64,7	64,7
	Me es indiferente	3	17,6	17,6	82,4
	Insatisfecho	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

### Interpretación:

Como se evidencia en la tabla, existe satisfacción con respecto al precio que se obtiene con la venta de la mandarina, sin embargo, dicha satisfacción es irregular dado que el precio cambia de acuerdo a las temporadas y a la demanda del producto. Se añade que, al momento de realizar las presentes encuestas, el precio del saco de mandarina es relativamente bueno, con un valor de aproximadamente \$14, pero, se han registrado épocas en las que el saco llega a valer \$3,50.

A partir de la información recopilada, se genera un cuadro resumen donde se plasman los aspectos positivos y negativos diagnosticados del sector, con la finalidad de dar cumplimiento al segundo objetivo de la investigación.

Cuadro 4. Aspectos positivos y negativos de los productores del sector

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
Existen iniciativas para empezar la elaboración de productos a base de mandarina.	Una parte representativa de los productores se niega a crear asociaciones.
* Jugo	La competencia desleal y el individualismo está presente dentro de quienes se dedican a esta actividad.
* Velas	
* Mermelada	
* Helado	
Han logrado reducir la cadena de comercialización mediante la venta directa a los consumidores.	El aumento acelerado de la competencia es evidente
Cuentan con la producción suficiente como para abastecer a una gran población.	Muchos de los productores cuentan con altas cargas familiares.
Actualmente se encuentran satisfechos con el precio que reciben.	El precio de la fruta está inmerso a fluctuaciones y cambios bruscos de acuerdo a las temporadas.
Planean mantener su producción a futuro.	Son muy pocos los productores que emplean métodos orgánicos.
	Jamás han recibido capacitaciones por parte de instituciones públicas o privadas.
	Es reducido el número de productores que emplean estrategias de comercialización en sus actividades.

Fuente: elaborado a partir de la recolección de datos

Como se observa en el cuadro, existen varios aspectos positivos, los cuales, contribuyen y favorecen a los productores de mandarina, sin embargo, son los elementos negativos quienes se encuentran más presentes en el diagnosticado del sector del Pingue.

## CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica de la comercialización y su beneficio en el desarrollo de los productores ayudó a constatar que la implementación de estrategias dentro de las actividades de comercialización agrícola es esencial para obtener un mejor rendimiento económico. Asimismo, contribuyó con el conocimiento necesario para entender los procesos de comercialización, las estrategias y su beneficio en el desarrollo de los pequeños agricultores.
- El diagnóstico del proceso de comercialización que aplican los productores detectó que dentro del sector manejan procesos de comercialización en base al conocimiento empírico y omiten la implementación de estrategias planificadas, asimismo, la producción excesiva del fruto, la competencia desleal y la escasa aceptación a la asociatividad se ven reflejadas en grandes pérdidas económicas.
- La propuesta del plan para el desarrollo de la comercialización de los productores se enfoca en el conjunto de actividades detalladas para el cumplimiento de varios objetivos que desembocan en el desarrollo de los productores y sus familias. Además, cuenta con presupuestos estimados y métodos de control, todo esto con la finalidad de impulsar a los productores y crear un sistema que favorezca significativamente su rendimiento.

## RECOMENDACIONES

- Hoy en día muchos productores a nivel nacional se encuentran asociados y disfrutan de los beneficios que esta estrategia les brinda, por lo cual se recomienda a los productores y comerciantes del sector del Pingue adoptar este modelo, con el objetivo de crecer como comunidad.
- La manera de producir, promocionar y comercializar sus frutos se ve representada por una forma empírica y tradicional, por ello es aconsejable que las cabeceras cantonales presten más atención a la realización de capacitaciones en cuanto a temas relacionados con la comercialización agrícola.
- Se recomienda que los representantes de las comunidades sean actores más representativos y gestionen mayor apoyo de las entidades públicas y privadas.
- La mayoría de los productores del sector emplean métodos tradicionales de cultivo, los cuales, cada vez resultan más obsoletos y menos atractivos para los consumidores modernos, por lo cual se sugiere desarrollar métodos orgánicos.

## BIBLIOGRAFÍA

Artieda , J., Muñoz, M., Mera, R., & Ortiz , P. (2017). *El trueque como sistema de comercialización - Desde lo ancestral a lo actual. Revista Uniandes Episteme*, 288-300. Obtenido de file:/// C:/ Users/ G-P% 20G/ Downloads/ Dialnet- El Trueque Como Sistema De Comercializacion Desde Lo Ance- 6756265.pdf

Arechavaleta Vázquez, E. F. (2015). *Estrategias de Comercialización*. Mexico: OmniaScience. Obtenido de [https:// books. google. es/ books? hl= es& lr=& id= LBp OCw AAQ BAJ& oi= fnd& pg= PA169& dq= Estrategias+ de+ Comercializaci% C3% B3n&ots= cT4 2NZ uaJ n& sig= ZAp kEh B9c C5F n5E 7sb LKZ Ark WqQ #v= one page &q= Estrategias% 20de% 20Comercializaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LBpOCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA169&dq=Estrategias+de+Comercializaci%C3%B3n&ots=cT42NZuaJn&sig=ZApkEhB9cC5Fn5E7sbLKZArkWqQ#v=onepage&q=Estrategias%20de%20Comercializaci%C3%B3n&f=false)

Aristóteles. (1978). *Acerca del alma*, (traducción de Tomás Calvo Martínez). En Aristóteles, *Acerca del alma*. Madrid: Gredos.

Calvinisti, A. (2014). *La asociatividad como factor de sostenibilidad en asociaciones de productores agrícolas y agroindustriales*. 27 *lie la Universidad del Valle de Guatemala*, 93. Obtenido de [https:// d1w qtx ts1 xzle7. cloudfront. net/ 54904948/ Sostenibilidad\\_ de\\_ productores\\_\\_ agricolas\\_ y\\_ agro indu stria les\\_ Bedregal- with- cover- page-v2. pdf? Expires= 164 669 3567& Signature= Y5cv- zvh CXY xMq OMbc- NT3 SBA LSU e26 Vco zwL vO0 CoN6ltMfv6txMkh1z3idF-wXBUD7RMTaC1~Yd5N5Z9-Avy](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54904948/Sostenibilidad_de_productores_agricolas_y_agroindustriales_Bedregal-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1646693567&Signature=Y5cv-zvhCXYxMqOMbc-NT3SBA LSU e26 Vco zwL vO0 CoN6ltMfv6txMkh1z3idF-wXBUD7RMTaC1~Yd5N5Z9-Avy)

Chiriboga, M., & Arellano, J. (2004). *Diagnóstico de la comercialización agropecuaria en Ecuador implicaciones para la pequeña economía campesina y propuesta para una agenda nacional de comercialización agropecuaria*. EC. Consultado. Obtenido de [http:// www. asocam. org/ sites/ default/files/publicaciones/files/2539cc153686752886c78fcc33e1ae0b.pdf](http://www.asocam.org/sites/default/files/publicaciones/files/2539cc153686752886c78fcc33e1ae0b.pdf)

- Chirinos, C., & Rosado, J. (2016). *Estrategia de diferenciación: el caso de las empresas industriales*. *Ingeniería industrial*, 165-174. Obtenido de [https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria\\_industrial/article/view/1342/1361](https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/1342/1361)
- Díaz, J. (2014). *Comercialización de los productos y servicios de la ciencia: retos y perspectivas*. *Revista Cubana de Ciencia Agrícola*, 21-24. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1930/193030122007.pdf>
- Escudero, M. (2012). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid: Ediciones Paraninfo. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=o9Pg1GwqS3wC&oi=fnd&pg=PA1&dq=%20Comunicaci%C3%B3n+y+atenci%C3%B3n+al+cliente.&ots=g49TURI\\_xP&sig=GISk-2u7ghc2vzWQRvtl-pK9Isc8#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20y%20atenci%C3%B3n%20al%20cliente.&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=o9Pg1GwqS3wC&oi=fnd&pg=PA1&dq=%20Comunicaci%C3%B3n+y+atenci%C3%B3n+al+cliente.&ots=g49TURI_xP&sig=GISk-2u7ghc2vzWQRvtl-pK9Isc8#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20y%20atenci%C3%B3n%20al%20cliente.&f=false)
- FAO, Ecuador. (2022). *Ecuador en una mirada*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <https://www.fao.org/ecuador/fao-en-ecuador/ecuador-en-una-mirada/es/#:~:text=La%20Agricultura%20Familiar%20representa%20el, en%20manos%20de%20peque%C3%B1os%20productores.>
- Federico, G., & Martínez, C. S. (2011). *Breve historia económica de la agricultura*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza. Obtenido de <http://www.unizar.es/actualidad/ficheros/20110223/3587/monorural8.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Editorial McGraw Hill. Obtenido de [https://moodle.pucesa.edu.ec/pluginfile.php/492073/mod\\_resource/content/1/Investigacion.pdf](https://moodle.pucesa.edu.ec/pluginfile.php/492073/mod_resource/content/1/Investigacion.pdf)

- Ilbay , J., & Pacheco, F. (2019). *Plan de comercialización para una empresa de ropa infantil*. Ambato: Repositorio PUCESA. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2810/1/76975.pdf>
- INEC. (2000). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_agropecuarias/CNA/Tomo\\_CNA.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/CNA/Tomo_CNA.pdf)
- Jiménez, S. (2020). *Distribución comercial aplicada*. Madrid: ESIC Editorial. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=j8YPEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=Los+canales+de+distribuci%C3%B3n+est%C3%A1n+compuestos+por+un+conjunto+de+entidades+que+intervienen+en+el+acercamiento+de+los+bienes+y+servicios&ots=QX4ezTp1-B&sig=sjh\\_R4MSDHwi1xfiAJjvHgsl\\_l#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=j8YPEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=Los+canales+de+distribuci%C3%B3n+est%C3%A1n+compuestos+por+un+conjunto+de+entidades+que+intervienen+en+el+acercamiento+de+los+bienes+y+servicios&ots=QX4ezTp1-B&sig=sjh_R4MSDHwi1xfiAJjvHgsl_l#v=onepage&q&f=false)
- Krugman, P., & Wells, R. (2006). *Introducción a la Economía. Microeconomía*. Barcelona: Reverté. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ld8l68bW3e0C&oi=fnd&pg=PR6&dq=Krugman+%26+Wells&ots=BvYHXI7i-9&sig=zZOuLPsLHj8a4l0dZWCTK6CkVpk#v=onepage&q=Krugman%20%26%20Wells&f=false>
- Lombana , M. (2019). *Innovación de marketing para el sector agrícola en Colombia. Reto*, 36-45. Obtenido de <http://revistas.sena.edu.co/index.php/RETO/article/view/1935/2047>
- Morales , L., Velasco , L., & Pérez , S. (2014). *Estrategias para la formación de “clusters” agrícolas en zonas rurales. Revista Mexicana de Agronegocios*, 1004-1011. Obtenido de <https://ageconsearch.umn.edu/record/204227/>
- Muñiz, R. (2017). *Etapas del Plan de Marketing*. CEF. Marketing.

- Ordaz , V., & Saldaña, G. (2005). *Análisis y crítica de la metodología para la realización de planes regionales en el estado de Guanajuato*. Guanajuato: UDGVirtual. Obtenido de [http:// biblioteca. udgvirtual. udg. mx/ jspui/ handle/ 123456789/3221](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/3221)
- Parra, A. (1989). *Comercialización de Frutas y Hortalizas. Ingeniería e Investigación*, 14-19. Obtenido de [file:/// C:/ Users/ G- P% 20G/ Downloads/ Dialnet-ComercializacionDeFrutasYHortalizas-4902745.pdf](file:///C:/Users/G-P%20G/Downloads/Dialnet-ComercializacionDeFrutasYHortalizas-4902745.pdf)
- Perea, A. F. (2015). *Asociatividad para mejora de la competitividad de pequeños productores agrícolas. Anales Científicos*, 177-185. Obtenido de [https:// revistas.lamolina.edu.pe/index.php/acu/article/view/779/747](https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/acu/article/view/779/747)
- Porter, M. (1991). *Estrategias competitivas genéricas*. En M. Porter, *Estrategias competitivas genéricas* (págs. 49-58). Rio de Janeiro: Academia. Obtenido de [https:// d1wqtxts1xzle7. cloudfront. net/ 30781720/ porter\\_ cap\\_ 2- with- cover- page- v2. pdf? Expires= 164 790 2018& Signature= YIZ GRS e9P 5z1 uq3 8wF YpO nyT 4Mp 0Fi- 4- SF9 v3z Ljc IVO vmg jd9- Wyw aEZ bF0 TLz 4WE dqY SWM xYM oD9 uqI 8BIK~ Zbo Kdd OHd CyP 1bf1 g0v 5rA W8N NbeTk52tsw4r4wuHC7Wwi9aceegwy7R](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/30781720/porter_cap_2-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1647902018&Signature=YIZGRSe9P5z1uq38wFYpOnyT4Mp0Fi-4-SF9v3zLjcIVOvmgjd9-Wyw aEZ bF0 TLz 4WE dqY SWM xYM oD9 uqI 8BIK~ Zbo Kdd OHd CyP 1bf1 g0v 5rA W8N NbeTk52tsw4r4wuHC7Wwi9aceegwy7R)
- Porter, M. (1998). *Clusters. Innovation, and Competitiveness: New Findings and Implications for Policy*. Obtenido de [https:// d1wqtxts1xzle7. cloudfront. net/ 31015823/ Lectura\\_ 5- Los\\_ Cluster\\_ y\\_ la\\_ Competencia- with- cover- page- v2. pdf? Expires= 164 797 8143& Signature= Jj5 Gy6 zK6 40Z l45 OnL~ 5dg RNN dVJ Y6g tjL3 Kxu KXq~ SRz 4hx HmQ kg3 yct ax~ Rya 13g 5SS 6Kv rk6EIGdtl5UTGOnDPHAYiMDMXz4fQJKCP1uSxOnizFKlg](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/31015823/Lectura_5-Los_Cluster_y_la_Competencia-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1647978143&Signature=Jj5Gy6zK640Zl45OnL~5dgRNNdVJY6gtjL3KxuKXq~SRz4hxHmQkg3yctax~Rya13g5SS6Kv rk6EIGdtl5UTGOnDPHAYiMDMXz4fQJKCP1uSxOnizFKlg)
- RAE. (2022). *Real Academia Española*. Obtenido de Diccionario de la RAE: <https://www.rae.es/>
- Ramirez, I. (2015). *Asesoramiento, venta y comercialización de productos y servicios turísticos*. España: Elearning.

Ramos , J., & Rodríguez, A. (2019). *Diagnóstico de los procesos de comercialización para los pequeños productores agrícolas del municipio de el calvario*. UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS. Obtenido de <https://repositorio.unillanos.edu.co/bitstream/handle/001/1405/RUNILLANOS%20ECO%200470P%20DIAGNOSTICO%20DE%20LOS%20PROCESOS%20DE%20COMERCIALIZACI%20c3%293N%20PARA%20LOS%20PEQUE%20UE%20c3%291OS%20PRODUCTORES%20AGR%20c3%298dCOLAS%20DEL%20MUNICIPIO%20DE%20EL%20CALVARIO..pdf>

Reinoso, B., & Villamar, D. (2018). *Estudio de factores determinantes en la comercialización de arroz en el cantón Santa Lucía*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://201.159.223.180/bitstream/3317/11650/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-496.pdf>

Rincón, N., Segovia, E., Aguilera, G., López, A., Zavarce, E., & Leal, M. (2004). *Los pequeños productores y su participación en el proceso de comercialización agrícola*. *Revista de la Facultad de Agronomía*, 171-184. Obtenido de [https://www.revfacagronluz.org.ve/PDF/abril\\_junio2004/Ra.%202047.pdf](https://www.revfacagronluz.org.ve/PDF/abril_junio2004/Ra.%202047.pdf)

Rodriguez, R. (2009). *Comercialización con Canales de Distribución*. Lulu.com. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ZWjrAAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=canales+de+distribuci%C3%B3n&ots=FBVScGb3Z3&sig=QWE-TKU6eZqxUqMHk5zYT-f5As#v=onepage&q=canales%20de%20distribuci%C3%B3n&f=false>

Roldán, P. (20 de Julio de 2016). *Economipedia.com*. Obtenido de [Economipedia.com](https://economipedia.com/definiciones/diferenciacion-de-producto.html): <https://economipedia.com/definiciones/diferenciacion-de-producto.html>

Romero, R. V. (2017). Proceso de comercialización de productos derivados de la ganadería bovina doble propósito. *Negotium*, 47-61. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/782/78252811004.pdf>

- Stern, L. (1998). *Canales de Comercialización*. Madrid: Pearson educación. Obtenido de [https:// books. google. es/ books? hl= es& lr= &id= Tzw 1JB z0s IQC& oi= fnd& pg= PA3& dq= comercializaci% C3% B3n& ots= 0d\\_ Mqd ELi Q& sig= rUO TuK 0RV Uq2 c3b I4r zRDn\\_ Qvww# v= onepage& q= comercializaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Tzw1JBz0sIQC&oi=fnd&pg=PA3&dq=comercializaci%C3%B3n&ots=0d_MqdELiQ&sig=rUOTuK0RVUq2c3bI4rzRDn_Qvww#v=onepage&q=comercializaci%C3%B3n&f=false)
- Ucha, A. (06 de agosto de 2015). *Economipedia.com*. Obtenido de Economipedia.com: [https:// economipedia. com/ definiciones/ estrategias- genericas-porter.html](https://economipedia.com/definiciones/estrategias-genericas-porter.html)
- Unda, J., & Durán, P. (2008). *Asociatividad de pequeños productores en organizaciones económicas campesinas : Cadena del brócoli, 2005 - 2007*. Quito: Quito: USFQ, 2008. Obtenido de [https:// repositorio. usfq. edu. ec/ bitstream/23000/8/1/87945.pdf](https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/8/1/87945.pdf)
- Vázquez, E. (2015). *Estrategias de comercialización. Tendencias de Innovación en la Ingeniería de Alimentos*. (M. Ramírez Ortiz, Ed.) OmniaScience. Obtenido de [https:// books. google. es/ books? hl= es& lr= &id= LBp OCw AAQ BAJ& oi= fnd& pg= PA1 69& dq= Estrategias+ de+ Comercializaci% C3% B3n& ots= cT43M- x6O f& sig= pJB ty lhK qWJ RNM wAT Jqe je2 gZ4 #v= one page&q=Estrategias%20de%20Comercializaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LBpOCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA169&dq=Estrategias+de+Comercializaci%C3%B3n&ots=cT43M-x6Of&sig=pJBtylhKqWJRNMwATJqeje2gZ4#v=onepage&q=Estrategias%20de%20Comercializaci%C3%B3n&f=false)
- WFTO. (2022). *Organización Mundial del Comercio Justo*. Obtenido de Organización Mundial del Comercio Justo: [https:// www. wfto- la. org/ comerciojusto/](https://www.wfto-la.org/comerciojusto/)
- Yong, A., Calves, E., Ponce, M., Terán, Z., Ramírez, A., & Benítez, B. (2007). LAS Escuelas de agricultores como estrategia de capacitación para. *Cultivos tropicales*, 5-8. Obtenido de [https:// www. redalyc. org/ pdf/ 1932/ 193 217 894001.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/1932/193217894001.pdf)

## ANEXOS

### Anexo 1



#### **ENCUESTA PARA DIAGNOSTICAR EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DE MANDARINA Y PROPONER UN PLAN PARA EL DESARROLLO DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES**

Estimado señor (a), la presente encuesta se desarrolla con la finalidad de recolectar información para un proyecto investigativo, el mismo que tiene como finalidad diagnosticar y plantear estrategias de comercialización para el desarrollo de los pequeños productores de mandarina del sector Pingue.

Se recalca que la encuesta es totalmente confidencial

**Instrucciones:** lea detenidamente las preguntas y respóndalas de forma sincera.

Marque con una "x" la respuesta que considere adecuada:

**1.- ¿Ha pensado en fabricar y comercializar productos realizados a base de mandarina?**

Si

No

¿Por qué? .....

**2.- Si su respuesta en la pregunta 1 es afirmativa, ¿cuál le gustaría fabricar?**

Jugo

Pulpa

Velas

Licor

Otro (mencione cual) .....

**3.- ¿Qué motivos lo han llevado a vender sus productos en el borde de la carretera?  
(puede seleccionar una o varias respuestas)**

- La necesidad de generar ingresos
- Se obtiene un mejor precio
- Ahorrar costos de transporte
- Comodidad al vender
- Otro (Mencione cual) .....

**4.- ¿Emplea estrategias de comercialización dentro de la producción de mandarina?**

- Si
- No
- ¿Por qué? .....

**5.- ¿Conoce usted si existen asociaciones conformadas por los pequeños productores de mandarina del sector Pingue?**

- Si
- No

**6.- ¿Ha considerado abandonar la zona rural y mudarse a la ciudad?**

- Si
- No
- ¿Por qué? .....

**7.- ¿Cuántas veces ha recibido capacitaciones sobre temas de comercialización por parte de instituciones públicas o privadas en los últimos 3 años?**

- Nunca
- De 1-3 veces
- De 4-6 veces
- De 7 veces en adelante

**8.- ¿Cuál es el método de producción que emplea en sus cultivos?**Tradicional Orgánico 

Otro (mencione cual) .....

**9.- ¿A quién le vende sus productos? (puede seleccionar una o varias respuestas)**Intermediarios Mercados Consumidor directo 

Otro (mencione a quien) .....

**10.- ¿Cuántas personas de su entorno familiar dependen de la producción y comercialización de mandarina?**De 1 a 3 De 4 a 6 De 6 a 8 De 9 en adelante **11.- ¿Planea continuar con su producción de mandarina a futuro?**Si No 

¿Por qué? .....

En las siguientes preguntas complete de manera escrita

**12.- ¿Qué población de árboles en producción tiene?**

.....

**13.- ¿Cuál es su producción anual de mandarina?**

.....

**Para las siguientes preguntas, tome en cuenta la escala y utilice una "x" para manifestar que tan de acuerdo está:**

Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Me es indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
14.- ¿Considera que la competencia de productores de mandarina ha aumentado en los últimos dos años?					
15.- ¿Está usted consciente de que el exceso de competencia termina devaluando el precio de la mandarina en el mercado?					
16.- ¿Considera que asociarse traería beneficios a la comunidad de pequeños productores de mandarina?					

**Para la siguiente pregunta, tome en cuenta la escala y utilice una "x" para manifestar que tan satisfecho está:**

Pregunta	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Me es indiferente	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho
17.- El precio que le pagan por la mandarina satisface sus expectativas?					

**Muchas gracias por su tiempo.**

## Anexo 2

### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

#### *Estrategias de comercialización para el desarrollo de los pequeños productores de mandarina*

**Estudiante:** Nicolas Groes-Petersen García

**Fecha:** miércoles, 13 de abril de 2022.

**Intrucciones:**

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información “**encuesta para diagnosticar el proceso de comercialización y proponer un plan para el desarrollo de la comercialización de mandarina**” y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

Nada aceptable	Poco aceptable	Regular	Aceptable	Muy aceptable
1	2	3	4	5

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad				x		La mayoría de preguntas planteadas permiten recabar información de una forma neutral y directa	En las preguntas dicotómicas de Si y No, le recomiendo que le transforme en una mixta, donde pueda preguntarles (en las que sea posible el por qué... esto le será de gran utilidad sobre todo cuando esté haciendo el análisis de sus resultados.
Congruencia					x	Las preguntas evidencian congruencia unas con otras y en relación al tema a investigar	Ninguna
Redacción					x	Las preguntas son claras y	Ninguna


						sencillas, de modo que pueden ser fácilmente entendidas por los encuestados	
Orden					x	Considero que tienen un orden lógico aunque siempre se puede mejorar	Ninguna
Presentación del instrumento				x		El formato del cuestionario ha sido cuidadoso en la presentación	Ninguna

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de investigación					x	Las preguntas del cuestionario tienen pertinencia con los objetivos de la investigación	Ninguna
Definición de alternativas de respuesta por pregunta					x	Las preguntas del cuestionario tiene pertinencia para resolver situaciones problemáticas de el tema a investigar	Ninguna
<b>Total Parcial</b>				8	25		
<b>Total</b>	33						

**Calificación del Instrumento:**

<b>Puntuación Recibida (Sobre 35)</b>	<b>Porcentaje</b>
33/35	94.28%

<b>Escala</b>			<b>(x)</b>
No válido-Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
Nó válido-Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido-Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido-Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	x

<b>Nombre del experto:</b>	Aidee Llerena B.
<b>Formación Académica:</b>	Ingeniera Comercial / Magister en Tributación y Derecho Empresarial
<b>Firma:</b>	

## Anexo 3

**FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

***Estrategias de comercialización para el desarrollo de los pequeños productores de mandarina***

**Estudiante:** Nicolas Groes-Petersen García

**Fecha:** lunes, 11 de abril de 2022.

**Intrucciones:**

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información “**encuesta para diagnosticar el proceso de comercialización de mandarina y proponer un plan para el desarrollo de los pequeños productores**” y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

Nada aceptable	Poco aceptable	Regular	Aceptable	Muy aceptable
1	2	3	4	5

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad					X	La mayor parte de las preguntas tienen una redacción neutral	Ninguna
Congruencia					X	Existe congruencia con respecto al tema de investigación	Ninguna
Redacción					X	La redacción utilizada tiene un vocabulario amigable para el encuestado	Ninguna
Orden					X	El orden de las preguntas está de una forma coordinada con la información que se desea obtener	Ninguna

Presentación del instrumento					X	La presentación está diseñada para un mejor entendimiento de acuerdo al mercado objetivo	Ninguna

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de investigación					X	Existe pertinencia con los objetivos planteados	Ninguna
Definición de alternativas de respuesta por pregunta					X	Las alternativas propuestas en varias preguntas están acorde a la necesidad de obtener información	Ninguna
<b>Total Parcial</b>					35		
<b>Total</b>					35		

**Calificación del Instrumento:**

Puntuación Recibida (Sobre 35)	Porcentaje
35/35	100%

Escala			(x)
No válido-Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
Nó válido-Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	

Válido-Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido-Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	X

<b>Nombre del experto:</b>	Joyce Mora R.
<b>Formación Académica:</b>	Economista/Magister en Administración de Empresas
<b>Firma:</b>	

## Anexo 4

### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

#### *Estrategias de comercialización para el desarrollo de los pequeños productores de mandarina*

**Estudiante:** Nicolas Groes-Petersen García

**Fecha:** lunes, 11 de abril de 2022.

**Intrucciones:**

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información “**encuesta para diagnosticar el proceso de comercialización y proponer un plan para el desarrollo de la comercialización de mandarina**” y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

Nada aceptable	Poco aceptable	Regular	Aceptable	Muy aceptable
1	2	3	4	5

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad					x	En las preguntas existe imparcialidad en la información	
Congruencia			x			Es congruente la información	Considero que debería para mejorar la congruencia generar secciones en las preguntas
Redacción				x			En el tipo de selección considero no poner el término “me es indiferente”
Orden				x			Al no existir una sección es indiferente el orden, por tanto, se requiere poner las secciones para dar secuencia a las preguntas


Presentación del instrumento					x	Ninguna	
------------------------------	--	--	--	--	---	---------	--

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de investigación					x	Ninguna	
Definición de alternativas de respuesta por pregunta					x	Ninguna	
<b>Total Parcial</b>			3	8	20		
<b>Total</b>					31		

**Calificación del Instrumento:**

Puntuación Recibida (Sobre 35)	Porcentaje
31/35	88%

Escala			(x)
No válido-Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
Nó válido-Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido-Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido-Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	x

<b>Nombre del experto:</b>	Marco Cisneros
<b>Formación Académica:</b>	Ingeniero de Empresas
<b>Firma:</b>	

## Anexo 5

### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

#### *Estrategias de comercialización para el desarrollo de los pequeños productores de mandarina*

**Estudiante:** Nicolas Groes-Petersen García

**Fecha:** lunes, 11 de abril de 2022.

**Intrucciones:**

Después de leer, analizar el instrumento de recolección de información “encuesta para diagnosticar el proceso de comercialización de mandarina y proponer un plan para el desarrollo de los pequeños productores” y de cotejarlo con la matriz de consistencia adjunta, se le solicita puntuar, argumentar y de ser necesario realizar observaciones y sugerencias acorde a su criterio y experiencia.

Para cada criterio de validez considere la siguiente escala:

Nada aceptable	Poco aceptable	Regular	Aceptable	Muy aceptable
1	2	3	4	5

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Imparcialidad				X		Las preguntas no muestran una secuencia de orden.	
Congruencia				X		Debería tener mayor congruencia en la estructura de las preguntas	
Redacción				X		La redacción debe tener sintonía con los objetivos del proyecto de investigación.	


Orden				X	El orden de las preguntas no muestra una secuencia adecuada.	
Presentación del instrumento				X	La presentación debe estar dividida en secciones de acuerdo al ámbito de la pregunta.	

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observación/ Sugerencia
	1	2	3	4	5		
Pertinencia de las preguntas para la consecución de los objetivos de investigación				X		Las preguntas muestran deben mostrar una relación directa con el cumplimiento de objetivos	
Definición de alternativas de respuesta por pregunta				X		Es indispensable explicar las preguntas de verdadero y falso y las de opción múltiple, con su respectiva explicación.	
<b>Total Parcial</b>				28			
<b>Total</b>	28						

**Calificación del Instrumento:**

<b>Puntuación Recibida (Sobre 35)</b>	<b>Porcentaje</b>
28/35	

<b>Escala</b>			<b>(x)</b>
No válido-Reformular	De 7 a 13	20% - 39%	
Nó válido-Modificar	De 14 a 20	40% - 59%	
Válido-Mejorar	De 21 a 27	60% - 79%	
Válido-Aplicar	De 28 a 35	80% - 100%	x

<b>Nombre del experto:</b>	Julio César Zurita Altamirano
<b>Formación Académica:</b>	Doctor en Ciencias Organizacionales Magister en Administración Estratégica mención Planeación Ingeniero Comercial con mención Marketing
<b>Firma:</b>	

**Anexo 6****Levantamiento de información - Encuestas**

Puestos de mandarina de los productores



Dialogo con Ana Barroso, integrante de la Junta Parroquial del Pingue



Dialogo con los habitantes y productores del sector

